

GESUND ARBEITEN

Zurück auf Los nach Corona

Back-to-Job mit
Post-COVID-Syndrom

Krank zur Arbeit

Wie Präsentismus
Unternehmen schadet

GESUND LEBEN

Alles auf Anfang?

Die neue Normalität
nach dem Lockdown

GESUND FÜHREN

Virtuelles
Onboarding

Neuen Mitarbeitern
einen guten Start
bieten

ABONNIEREN SIE JETZT
health@work
im Jahresabonnement
inkl. Versand direkt
nach Hause oder
in Ihr Unternehmen.

ICAS RAP

Restart Assistance Program

ICAS

Laufzeit:
6 Monate

3 Webinare
inklusive

Das ICAS RAP Restart Assistance Program unterstützt Ihr Unternehmen, Ihre Führungskräfte und Ihre Mitarbeitenden beim erfolgreichen Restart - dank der Hilfe zur Selbsthilfe!

Das ICAS RAP Restart Assistance Program beinhaltet:

- ✓ **24/7 telefonische Beratung** bei emotionalen/psychologischen Anliegen*
- ✓ **Beratung via Live Chat** bei emotionalen/psychologischen Anliegen
- ✓ **Elektronisches Kommunikationspaket** für die sofortige Einführung des RAP (Informationsbroschüre, Einführungsvideo, Infoposter)
- ✓ **Beratungssitzungen** mit einem Psychotherapeuten (per Video oder vor Ort)
- ✓ **Unterstützung für Führungskräfte und HR** in ihrer Funktion
- ✓ **Anonymisierte Abschlussstatistik** über die Benutzung der Dienstleistung

- ✓ **3 Webinare für Führungskräfte zu folgenden Themen:**
 - Führen in schwierigen Zeiten - Impulse zur proaktiven Organisationsgestaltung, Agilität, Leadership
 - Umgang mit belasteten Mitarbeitern - Frühzeitiges Erkennen, angemessenes Reagieren seitens Vorgesetzten
 - Steigern von Kreativität und Optimismus - Was macht erfolgreiche Menschen aus?

* Zusatzmodul RAP+: Telefonische Unterstützung bei lebenspraktischen und juristischen Themen

Weitere Informationen zum ICAS RAP und zu den ICAS EAP Services:
www.icas-eap.de



Joachim Gutmann
Chefredakteur
health@work

Liebe Leserin, lieber Leser,

welche Faktoren den Präsentismus verursachen oder fördern, wurde in hunderterten von Studien analysiert und erforscht. Es gibt individuelle und motivationale Einflussgrößen, es gibt gesundheitliche Aspekte ebenso wie sozio-graphische oder organisationspezifische Faktoren.

Wer sich mit seinem Beruf im Übermaß identifiziert, wer das Kranksein an sich schon kritisch sieht, aber auch wer eher krankheitsanfällig ist, wer finanzielle Schwierigkeiten oder privaten Stress hat, wem es schwerfällt, den Wünschen und Erwartungen anderer zuwider zu handeln, wer sich nicht ersetzbar fühlt: Sie alle entscheiden sich häufiger dafür, trotz Krankheit zu arbeiten.

Frauen arbeiten im Vergleich zu Männern häufiger trotz Erkrankung, Beschäftigte unter 40 Jahren häufiger als ältere. Hoher Zeitdruck im Beruf und überproportionaler Arbeitsumfang fördern die Tendenz zum Präsentismus ebenso wie Leistungs- und Erfolgsdruck oder widersprüchliche Anforderungen und Rollenkonflikte. Aber auch ein Mangel an Karriereoptionen, interne Konflikte und Fremdbestimmung in der Arbeitsgestaltung tragen dazu bei.

Die lange Liste möglicher Ursachen und Einflussfaktoren mag entmutigen – sollte sie aber nicht. Denn es gibt auch zahlreiche Faktoren, die vor Präsentismus schützen. Ein starkes soziales Umfeld und eine ausgeprägte Vertrauenskultur zählen ebenso dazu wie große Handlungs- und Gestaltungsspielräume am Arbeitsplatz, subjektive Arbeitszufriedenheit und ein starkes Verbundenheitsgefühl zur Organisation, klare Vertretungsregelungen (Ersetzbarkeit) und eine Balance zwischen gewünschter und tatsächlicher Arbeitszeit.

Unternehmen sind gut beraten, diese Gestaltungsmöglichkeiten zu nutzen, statt den einzelnen Mitarbeiter therapieren zu wollen. Denn hinter dem Präsentismus steckt häufig die Sehnsucht, es besonders gut zu machen, andere nicht enttäuschen zu wollen. Ins Verhalten übersetzt wird dies in vielen Kontexten als nützlich, mitmenschlich, kollegial und ehrenwert bewertet. Es ist eine Stärke.

Wenn Unternehmen es also erreichen, Kontexte zu minimieren, in denen dieses Verhalten sich schädigend und negativ für den Betroffenen auswirken kann, ist beiden Seiten geholfen.

Joachim Gutmann
Chefredakteur



WISSEN, WAS GESUND HÄLT

BERUFSBEGLEITEND WEITERBILDEN & STUDIEREN

Betriebliches Gesundheitsmanagement (IHK)

Manager für Gesundheit
im Betrieb

Master Prävention,
Sporttherapie und
Gesundheitsmanagement
(mit BGM-Schwerpunkt)

Gesunde Führung

Anerkannte Abschlüsse
IST-Hochschule für Management
IST-Studieninstitut | www.ist.de



Bildung,
die bewegt

INHALT



Knackig frisch
und alles drin.

Leckere Bowls sind total
angesagt und der ideale
Snack für die Mittagspause.

Seite 12

RUND UM GESUND

- 6 Kurz und gut**
Studien, Aktuelles, Tipps
- 9 Next Level BGM**
eHealth und Digitalangebote
- 10 Mit EAP in die Zukunft**
Warum jetzt die Mitarbeiter
im Zentrum stehen
- 12 health@lunch**
Eine Schüssel Buntess



Alles auf Anfang?

Zurück zur Normalität nach
dem Corona-Lockdown

14



Fit in Fünf

Fünf Minuten und
3 Übungen für
Ihre Gesundheit

18

Das Post- COVID- Syndrom

Eine neue
Herausforderung
für Reha und
berufliche
Wiederein-
gliederung

20

GESUND LEBEN

- 14 Alles auf Anfang?**
Nach dem Corona-Lockdown
sind Wirtschaft und Bevölkerung
in der „neuen Normalität“ an-
gekommen. Wie Unternehmen
und Mitarbeiter sich jetzt für die
Zukunft aufstellen.
- 18 Fit in Fünf**
Einmal tief durchatmen
- 20 Zurück auf Los nach Corona**
Wie das Post-Covid-Syndrom
Genesene einschränkt und was
für die berufliche Wiederein-
gliederung jetzt wichtig ist.
Erfahrungsberichte aus einer
Reha-Klinik.



Krank zur Arbeit und die Folgen

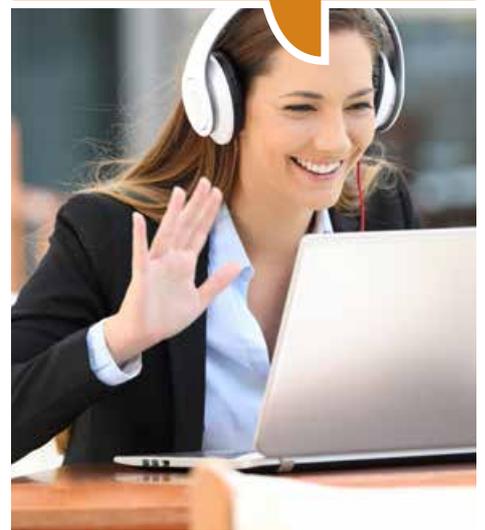
Wie Unternehmen Präsentismus vorbeugen können

24

Virtuelles Onboarding

Warmes willkommen für Mitarbeiter nach Corona

Seite 36



Mehr Kilos nach Corona

OMG!

34



Aktuelles Interview

mit Bodo Janssen

Seite 42

GESUND ARBEITEN

26 Krank zur Arbeit

Wer sich trotz Krankheitsanzeichen an den Arbeitsplatz schleppt, gefährdet die eigene Gesundheit und die der Kollegen. Warum auch die Unternehmen dabei draufzahlen.

30 Leben und Arbeiten im Gleichgewicht

Relevanz der Work-Life-Balance fürs BGM

34 Den BMI im Griff

Übergewicht vorbeugen, beim Abnehmen unterstützen

GESUND FÜHREN

36 Virtuelles Onboarding

Wenn sich ein Großteil der Mitarbeiter Corona-bedingt im Homeoffice befindet, sind neue Strategien gefragt, um neue Kolleginnen und Kollegen an Bord zu holen.

41 Präventionsprogramm für Muskel-Skelett-Erkrankungen

DhPG Praxis-Tipp

42 Achtsam sich selbst und andere führen

Stark in stürmischen Zeiten – aktuelles Interview mit Bodo Janssen

45 Events

Messen, Kongresse, Seminare

46 Impressum und Vorschau



Corona-Web-Tipps

Sicher arbeiten im Homeoffice



Viele Mitarbeiter möchten auch nach Corona am heimischen Schreibtisch arbeiten. Für die Einrichtung eines festen Bildschirmarbeitsplatzes im häuslichen Umfeld ist der Arbeitgeber verantwortlich. Denn mobile Arbeit unterliegt den Regelungen des Arbeitsschutzgesetzes und der Arbeitsstättenverordnung.

Das bedeutet u.a., dass es einen richtigen (Schreib-)Tisch mit geeignetem Stuhl gibt, mindestens ein Notebook sowie dass möglichst Maus und Tastatur genutzt werden. Mehr Tipps und Infos gibt die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung unter www.dguv.de im neuen Fachbereich Aktuell „Arbeiten im Homeoffice“. *kbu*

Während Virologen, Gesundheitspolitiker und Verschwörungstheoretiker um die Deutungshoheit rund um Corona wetteifern, müssen Unternehmen in jedem Fall weiterhin der Fürsorgepflicht gegenüber ihren Mitarbeitern nachkommen. Seriöse Informationsquellen im Internet bieten eine wichtige Grundlage dafür. Aktuelle Informationen finden Sie u.a. hier:

www.rki.de

Das Robert Koch-Institut erfasst kontinuierlich die aktuellen COVID-19-Fallzahlen für ganz Deutschland, informiert über Infektionsschutzmaßnahmen und die Corona-Warn-App.

www.infektionsschutz.de

Die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung gibt auf dieser Website Antwort auf häufig gestellte Fragen, bietet Erklärvideos zum neuartigen Corona-Virus und gibt allgemeine Hygienetipps.

www.bundesregierung.de

Hier werden die aktuellen Regelungen in den Bundesländern veröffentlicht und regelmäßig aktualisiert.

www.bundesgesundheitsministerium.de

Tagesaktuelle Informationen zum Corona-Virus des Bundesgesundheitsministeriums direkt abrufbar.

www.auswaertiges-amt.de

Hier sind die zehn wichtigsten Hygienetipps für Alltag, Beruf und Urlaubsreisen zusammengefasst. Für Reisende, Rückkehrer und Gäste aus den betroffenen Regionen hat das Auswärtige Amt die wichtigsten Sicherheitshinweise zusammengefasst.

www.thieme.de/corona

Die Website bietet aktuelle Infos zum Coronavirus, Tipps zur persönlichen Schutzausrüstung am Arbeitsplatz und Hintergründe zu Virusinfektionen. *ast*



Corona im Wohnzimmer

Ist die Gefahr, sich mit dem Corona-Virus anzustecken, zu Hause größer als am Arbeitsplatz? Das legt eine Studie nahe, für die Forscher der südkoreanischen Gesundheitsbehörde und der südkoreanischen Hallym University Infektionsketten von rund 5.700 Covid-19-Patienten

bis zu ihrem Ursprung nachverfolgten. Haushaltskontakte steckten einander wesentlich häufiger an, als Nichthaushaltskontakte wie etwa Arbeitskollegen. Am infektiösesten waren Kinder und Jugendliche zwischen 10 und 19 Jahren. *kbv*



Neues Gesundheitsportal

Das Bundesgesundheitsministerium hat seit September 2020 ein neues Gesundheitsportal mit seriösen Informationen am Start: gesund.bund.de bietet wissenschaftlich gesicherte und allgemein verständliche Gesundheitsinformationen. Zum Start des Portals gibt es u.a. alles Wichtige, verständlich aufbereitete Studienergebnisse und Tipps rund um verschiedene Erkrankungen und deren Prävention sowie Therapiemöglichkeiten und Infos zu weiteren ausgesuchten Gesundheitsthemen. Wichtige Inhalte sind auch die Bereiche betriebliche Gesundheitsförderung und psychische Gesundheit am Arbeitsplatz. Einfach mal reinschmökern in der Pause: gesund.bund.de

Die 7 schwierigsten Situationen für Führungskräfte

Führungs-Herausforderungen souverän und kompetent meistern Verlässliche Orientierung in turbulenten Zeiten

In der Sandwichposition überzeugen

Wie Sie mit den unterschiedlichen Erwartungen von Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern souverän umgehen

Wirksam und agil führen

Wie Sie durch agiles und situatives Führen Ihr Standing und Ihre Effektivität nachhaltig steigern

Konflikte als Chancen erkennen

Wie Sie persönliche Konflikte lösen und Ihre Akzeptanz erhöhen

Einfluss und Macht anwenden – aber richtig!

Wie Sie Ihre 7 Machtfaktoren einsetzen, um Ihre Ziele zu erreichen

Führen in Change- und Veränderungsprozessen

Transformation – Wie Sie Ängste abbauen und Akzeptanz für Neues schaffen

Unter Druck souverän bleiben – in komplexem Umfeld

Wie Sie Druck nicht als Belastung, sondern als Ansporn begreifen

Vorsicht Führungsfalle!

Vor welchen Fallstricken Sie sich in Acht nehmen müssen



JETZT ANMELDEN
[www.management-forum.de/
situationen](http://www.management-forum.de/situationen)

Informationen und Anmeldung:

Telefon: +49 8151 2719-0,
info@management-forum.de

Temps fehlt Sicherheit

Das neue Faktenblatt der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin beschäftigt sich mit der befristeten Beschäftigung in Deutschland. Durch die Befristung des Arbeitsvertrages sind die befristet Beschäftigten häufig unzufrieden mit ihrer Arbeit sowie ihrem Gehalt.

Auch Arbeitsplatzunsicherheit gehört zu den negativen Auswirkungen eines befristeten Arbeitsverhältnisses. All dies kann sich auf Dauer negativ auf die Gesundheit auswirken. Alle Informationen zur befristeten Beschäftigung finden Sie im PDF der Bundesanstalt unter www.baua.de. *kbu*



Gut angelegtes Geld

Durch die Corona-Pandemie sind zahlreiche Schwachpunkte im deutschen Gesundheitssystem, in sozialen Strukturen und der Wirtschaft offengelegt. Durch Ausmerzungen dieser Schwachstellen könnte laut einer Studie des McKinsey Global Institute das globale BIP bis zum Jahr 2040 um 11% gesteigert werden. Im Report „Prioritizing Health: A prescription for

prosperity“ wird außerdem hervorgehoben, dass Menschen in Deutschland bis zum Jahr 2040 etwa zehn gesunde Lebensjahre hinzugewinnen könnten. Dafür müssten allerdings viele Investitionen vor allem in den Bereich Prävention fließen. Alle Kernergebnisse des Reports finden Sie auf den Seiten des McKinsey Global Institutes unter www.mckinsey.de. *kbu*



Zeitarbeiter

stärker gesundheitlich belastet

Zeitarbeiter haben aufgrund ihrer Tätigkeiten deutlich mehr gesundheitliche Probleme als Nichtzeitarbeitnehmer. So waren Zeitarbeitnehmer 2019 im Schnitt 20,6 Tage krankgeschrieben. Die Krankheiten, die diese Fehltage hervorrufen, sind sowohl körperlich als auch psychisch. Denn einerseits arbeiten Zeitarbeiter häufiger in körperlich belastenden Jobs wie Lager, Logistik oder Transport, andererseits spielen hier auch Unzufriedenheit mit der Arbeitssituation und der Mangel an Entwicklungsmöglichkeiten eine große Rolle. Auch die Corona-Pandemie hat einen besonderen Einfluss auf Zeitarbeiter, denn sie sind zumeist die ersten, die aufgrund wirtschaftlicher Faktoren ein Unternehmen verlassen müssen. *kbu*

Next Level BGM



eHealth und Digitalangebote



Mit eHealth lässt sich das BGM ergänzen, aber nicht vollständig digital betreiben.

Oliver Walle, Dozent und BGM-Berater und Mitglied im Fachbeirat von health@work

„App auf Rezept“ – so wird eine der Neuerungen des Digitale-Versorgung-Gesetzes gerne beschrieben. Dabei geht es darum, dass nun Ärzte seit Jahresbeginn Apps verordnen können und die Kosten dafür von Krankenkassen übernommen werden. Ziel dieser eHealth-Lösungen ist die Unterstützung von Patienten, z.B. die Erinnerung an die Medikamenteneinnahme oder in Form einer App als Diabetikertagebuch zur besseren Überwachung von Gesundheitszustand, Erkrankung und letztlich auch der Therapie.

Inwieweit eHealth auch im Rahmen eines BGM eine Rolle spielt, ist aktuell noch offen. Denn viele Apps sind erst im Entstehen und der betriebliche Einsatz wird noch diskutiert. Vorstellbar wäre sicherlich die Unterstützung von Risikopersonen oder Beschäftigten, denen aufgrund einer hohen Anzahl von Krankheitstagen ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) angeboten wurde. Bislang taten sich die Unternehmen mit digitalen Lösungen in der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) jedoch schwer – zu groß waren die Bedenken hinsichtlich des Nutzens und datenschutzkonformen Umgangs mit Mitarbeiterdaten.

Mit der Coronapandemie kam es quasi über Nacht zu einer Verlagerung zahlreicher Arbeitsplätze ins Homeoffice und so auch zur Nutzung digitaler Lösungen für die Kommunikation mit Kollegen und Kunden. Auch die BGM-Branche stand vor neuen Herausforderungen, da der Zutritt zu Unternehmen nicht mehr erlaubt und ein Teil der Beschäftigten nur noch im Homeoffice erreichbar war. Eine Umfrage des Bundesverbandes BGM bei Dienstleistern zeigte auf, dass rund zwei Drittel der Befragten neue digitale Lösungen entwickelten. Auch die Fitnessbranche versorgte ihre Mitglieder zuhause mit Trainingsvideos.

Und nun? Schnelle Lösungen waren notwendig und wurden auch dankend angenommen. Ein erfolgreiches BGM wird sich aber nicht vollständig über digitale Lösungen aufbauen und betreiben lassen. So gilt es nun, die durch Corona veränderte Arbeitswelt genau zu analysieren und BGM darauf zu adaptieren. Digitale Lösungen und auch eHealth-Anwendungen werden hierbei eine Rolle spielen, letztlich in einer guten Mischung mit Maßnahmen im direkten Kontakt zu den Beschäftigten und am Arbeitsplatz.

Oliver Walle



Warum jetzt die Mitarbeiter im Zentrum stehen

In Zeiten großer Verunsicherung und massiver Umbrüche ist die Stärkung der Mitarbeiter ein essentielles und strategisches Ziel jeder Organisation. Ein Tool, um die Belegschaft zu stärken und resilienter gegen die Veränderungen der Zukunft zu machen, ist das Employee Assistance Program (EAP). INSITE-Geschäftsführer Dr. Matthias Conradt begründet, warum Unternehmen EAP brauchen.

? Dr. Conradt, es wird viel über die massiven Umbrüche in der Arbeitswelt geredet. Gibt es diese überhaupt? Und sind wir der Diskussion nicht irgendwann überdrüssig?

! Ja, die gibt es! Wir sehen dies in allen Arbeits- und Lebenswelten. Fast alle Bereiche unseres Alltags werden aufgebrochen und – soweit möglich – hinsichtlich individueller Bedürfnisse der Menschen

differenziert. Die Corona-Pandemie wirkt hier wie ein Katalysator und Verstärker. Diesen Trend der Vermehrung von Möglichkeiten kann man gut oder schlecht finden, er bietet uns allen jedenfalls einen beeindruckenden Blumenstrauß an Wahlmöglichkeiten. Und genau das kann zum Problem werden!

? Wahlmöglichkeiten hört sich doch erst einmal nicht schlecht an. Wie meinen Sie das?

! Jeder muss aus diesem Meer an Möglichkeiten das Beste für sich auswählen, abgestimmt auf die eigenen Überzeugungen. Das ist prinzipiell gut so, denn wir wollen wählen dürfen. Aber es überfordert viele und diese unzähligen Optionen können zu einer mentalen Überlastung führen.

? Als Berater, Coach und Trainer des EAP-Anbieters INSITE haben Sie viele Gespräche mit Mitarbeitern in

solchen Situationen geführt. Welche Erkenntnisse konnten Sie gewinnen?

! Die Herausforderungen und Schief lagen, vor denen jemand stehen kann, sind sich oft – unabhängig von der Organisation, in der man beschäftigt ist – sehr ähnlich. Die häufigsten Anliegen sind Überforderung, Arbeitsstress, mentale Probleme oder familiäre Konflikte. Ganz im Gegensatz zu den Ursachen einer Schief lage: Diese sind sehr individuell, genauso wie die Lösungen für die Schief lage.

? Sie meinen, es gibt zwar Trends, die in allen Organisationen gleichermaßen zu beobachten sind, aber die Hilfe und Unterstützung, um da wieder rauszukommen, muss individuell erfolgen?

! Genau! Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Wir wissen, dass die übermäßige Beschäftigung mit Tablets oder Mobilgeräten körperlich und psychisch schaden kann. Doch kann man als Unternehmen die Nutzung zu bestimmten Zeiten verbieten? Ein großer Automobilhersteller hatte eine zeitlang den Mail-Server abends deaktiviert, allerdings wurde das schnell wieder geändert. Die Lösung von Schief lagen muss individualisiert erfolgen – in diesem Fall, indem jeder persönlich einen guten Umgang damit findet.

? Dafür muss man erst einmal erkennen, dass man in einer Schief lage ist ...

! Zum Glück hatten die Medienkampagnen der vergangenen Jahre zu Burnout, Depression und Überlastung einen positiven Effekt. Die Menschen beschäftigen sich heute mehr denn je mit ihrem Wohlbefinden, ihrer Psyche und ihrer Gesundheit. Organisatorische Lösungsprogramme wie das EAP werden immer häufiger und niederschwelliger genutzt. Die Akzeptanz bei den Mitarbeitern und deren Familien hat deutlich zugenommen, messbar fast verdreifacht.

? Womit wir bei der Kommunikation von einem Employee Assistance Program in einer Organisation wären. Gibt es hierfür spezielle Dos and Don'ts?



Die neuen Formen des Lebens und Arbeitens brauchen neue Formen der Mitarbeiterunterstützung.

Dr. Matthias Conradt,
Geschäftsführer INSITE



! Die Qualität der Kommunikation ist mindestens genauso wichtig wie die Qualität der Beratung. Sie erkennen ein gutes EAP sowohl an den Beratungsmöglichkeiten als auch an der speziell auf die Organisation zugeschnittenen Kommunikations- und Marketingstrategie. Letzteres ist deshalb so wichtig, weil es erst einmal in die Köpfe und dann in die Herzen muss – Vertrauen in die Dienstleistung ist ein enormer Faktor.

? Was würden Sie den Unternehmen raten?

! Sich mal eine EAP-Lösung anzuschauen! Unternehmen laufen unter Volllast, um den Ansprüchen des Marktes zu genügen. Sie müssen sich immer wieder neu erfinden, d.h. die Mitarbeiter unterliegen ständigem Veränderungs- und Optimierungsdruck. Das macht etwas mit den Menschen. Als Unternehmen kann man organisational ein System implementieren, das sich dieser Themen annimmt und damit mit den Herausforderungen der Zukunft stellt. Das zahlt sich aus! Und: Mitarbeiter sind extrem dankbar, wenn sie eine schnelle, professionelle Lösungshilfe abrufen können, egal in welcher Schief lage sie sich befinden.



INSITE ist führender EAP-Anbieter in Deutschland

Das EAP steht allen Beschäftigten sowie deren Familien bei alltäglichen Fragen und Schief lagen aus dem beruflichen und privaten Bereich zur Seite – unterstützt aber auch Führungskräfte und Funktionsträger in ihrer besonderen Rolle.

www.insite.de
office@insite.de
+49 69 90 555 29-0



Eine Schüssel Bunt

Schnitzel und Currywurst gehören zu den beliebtesten Kantinengerichten der Deutschen. Doch es geht besser: In unserer Serie **health@lunch** stellen wir Ideen für eine gesunde Mittagspause vor. Dieses Mal gibt es eine bunte Bowl mit Hähnchen und Avocado.

Bowls sind längst nicht mehr aus der Küche wegzudenken. Denn die bunten Gerichte sind vielseitig und praktisch und laden zu immer neuen Kreationen ein.

Serviert werden die rohen oder gegarten Zutaten in einer Schüssel (engl. Bowl), wovon sich auch ihr Name ableitet. Mehr Regeln gibt es bei der salatähnlichen Mahlzeit nicht: In die Schüssel kommt, was schmeckt. Die Basis dafür bilden Getreide wie Vollkornnudeln,

Quinoa, Basmati- oder brauner Reis. Sie enthalten wertvolle Ballaststoffe, die den Darm fit halten und den Blutzuckerspiegel regulieren. Fleisch, Fisch und Hülsenfrüchte wie Kichererbsen oder Linsen sind wichtige Proteinquellen. Gemüse und Salat bringt Frische und Farbe ins Spiel und können ganz nach Geschmack roh, gegart oder im Ofen geröstet in die Schüssel kommen. Für Extra-Biss sorgen geröstete Nüsse wie Erdnüsse, Mandeln und Sonnenblumenkerne. Zudem liefern die knackigen Toppings ungesättigte Fettsäuren, die das Herz-Kreislauf-System gesund halten. Diese stecken auch in pflanzlichen Ölen wie Oliven-, Raps- oder Sesamöl sowie Mandel- oder Sesammus (Tahini), die sich gut für leckere Dressings eignen und alle Zutaten der Bowl miteinander verbinden. *mab*



Tipp

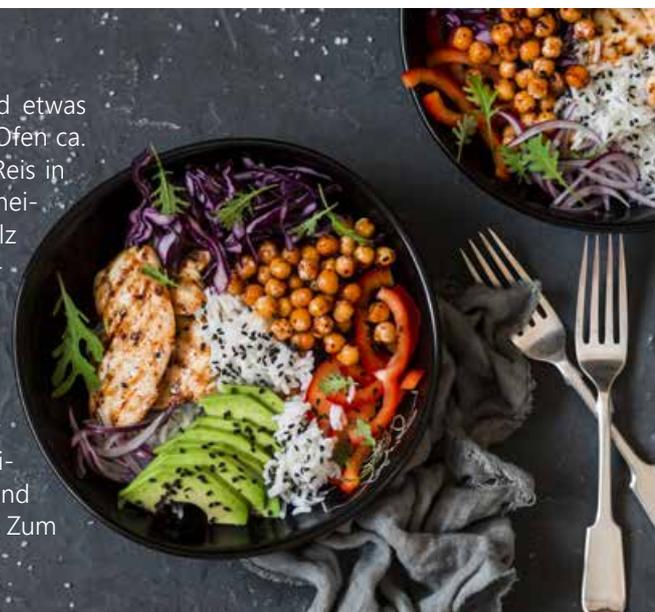
Packen Sie das Dressing für die Bowl immer separat ein und geben Sie es erst direkt vor dem Servieren über die Zutaten. So bleiben Gemüse und Salat schön knackig.

Zutaten:

- 150 g Kichererbsen (Dose)
- 3 EL Olivenöl
- 75 g Basmatireis
- 100 g Hähnchenbrustfilet
- Gemüse nach Wahl (z.B. Paprika, Rotkohl, Zwiebel, Salatblätter)
- 1 TL Weißweinessig
- 1 TL Honig
- 1 TL Senf
- ½ Avocado
- Zitronensaft
- Salz, Pfeffer, Paprikapulver, schwarzer Sesam

Zubereitung

Kichererbsen mit 1 EL Olivenöl und etwas Paprikapulver vermischt im heißen Ofen ca. 25-30 Min. (Umluft 180°C) rösten. Reis in Salzwasser garen. Fleisch kleinschneiden und in 1 EL Öl anbraten. Mit Salz und Pfeffer würzen. Gemüse waschen und in Streifen schneiden. Essig, Honig, Senf, Salz und Pfeffer mit restlichem Öl zu einem Dressing verrühren. Die abgekühlten Zutaten in einer Lunchbox anrichten. Vor der Arbeit Avocado in Scheiben schneiden, mit Zitronensaft beträufeln und ebenfalls in die Lunchbox geben. Zum Servieren mit Sesam bestreuen.



BEM

Betriebliches Eingliederungsmanagement à la Clarzeit...

...entlastet Sie von komplexen Prozessen

...begleitet Ihre Mitarbeiter beim
Gesundwerden und -bleiben

...erfüllt für Sie gesetzliche Vorgaben

**Clarzeit - Ihre externe BEM-Betreuung
mit zeitbasierter Abrechnung.
Vertrauen Sie unserer langjährigen Erfahrung!**

Die Beratung durch Clarzeit ist professionell,
absolut vertraulich und zielgerichtet!



clarzeit

*Die Zufriedenheit Ihrer Mitarbeiter
Unser Beitrag*

Wir freuen uns auf Sie!

www.clarzeit.de
info@clarzeit.de

Tel. +49 (0)211 | 749 51 22 90



Alles zurück auf Anfang, oder?

Reflexionen nach dem Corona-Lockdown

New Normal – die neue Normalität – meint einen Zustand, in dem sich Wirtschaft und Gesellschaft nach einer Krise befinden, wenn sich dieser von der Situation vor der Krise unterscheidet. health@work Chefredakteur Joachim Gutmann fasst den Stand der Befindlichkeiten nach dem Lockdown zusammen und beschreibt, was Unternehmen jetzt bewegt.

Die Corona-Krise hat nicht nur vorübergehende Einschränkungen in Alltag und Arbeitsleben mit sich gebracht, sondern auch Entwicklungen im betrieblichen Umfeld beschleunigt, die bisher ein Nischendasein führten oder sich wegen verschiedenster Widerstände noch nicht durchsetzen konnten. Dazu zählen organisatorische Veränderungen ebenso wie technologische. Dazu zählen veränderte Prioritäten, Einstellungen und Wertesysteme ebenso wie individuelle Erfahrungen.

Viele dieser Veränderungen und Entwicklungen könnten rückgängig gemacht werden, wenn die Pandemie-Abwehr entsprechende Regelungen nicht mehr erfordert – aber sollten sie es auch? Ob Arbeit im Homeoffice oder in Zeitautonomie, die Relevanz der individuellen Gesundheit oder des Gesundheitssystems, Digitalisierung und Automatisierung, Workplace Design oder Kommunikation: Aus den Corona-Erfahrungen können auch Trends abgeleitet werden, die weit in die Zukunft weisen.

Neue Normalität im Trend

Zumindest gegenwärtig sieht es so aus, als hätten die Unternehmen Geschmack gefunden am „New Normal“. Laut einer aktuellen Studie des Ifo-Instituts wollen knapp zwei Drittel der befragten Unternehmen dauerhaft häufiger virtuelle Konferenzen ansetzen, rund 60 Prozent wollen Meetings im Büro und Dienstreisen reduzieren. Ähnlich sieht es bei der Entkopplung von Arbeitsort und Arbeitszeit (Telearbeit) aus. Nach einer Umfrage

des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) und der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) wollen 42 Prozent der befragten Unternehmen das unternehmensseitige Angebot, im Homeoffice zu arbeiten, künftig ausweiten, 44 Prozent sind noch unentschieden. Nur 1 Prozent möchte in jedem Fall zurück zum alten Status.

Für viele Beschäftigte stellt sich gleichwohl die Frage, wohin sie zurückkehren, ob in das alte oder ein verändertes Unternehmen. Weiterzumachen wie zuvor, wird in vielen Fällen gar nicht so einfach möglich sein – und ist vielleicht auch aus Sicht der Beschäftigten gar nicht wünschenswert. Die Rückkehr zur Normalität muss keine Rückkehr in einen „Status quo ante“ werden. Stattdessen sollte, wenn Unternehmen jetzt zum Normalbetrieb zurückkehren, in jeglicher Hinsicht überlegt werden, wie die Erfahrungen aus der rein virtuellen Zusammenarbeit für neue Formen der Kooperation genutzt werden können. Dabei ist es wichtig, die Beschäftigten einzubeziehen sowie ihre Erwartungen und Befürchtungen ernst zu nehmen. Führungskräfte und HR-Verantwortliche spielen dabei eine ganz zentrale Rolle. Sie können und sollten mit den Mitarbeitern die Rückkehr reflektieren.

Die Rückkehr an den Arbeitsplatz vorbereiten

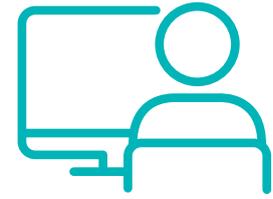
Die Unternehmen sollten einen Mehrstufenplan für die Raumsituation und die individuellen Verhältnisse des Arbeitnehmers berücksichtigen. Das nimmt den Mitarbeitern die Angst vor der schnellen Veränderung. Damit sie die persönliche Situation während der Pandemie aufarbeiten können, sollten sich die Führungskräfte ein persönliches Bild machen und mit den Mitarbeitern Rückkehrgespräche führen. Dabei können auch die neuen Hygieneregeln vorgestellt werden.

Wichtig ist dabei, dass die Mitarbeiter die Kriterien für ihre Rückkehr an den Arbeitsplatz und für dessen Zeitpunkt nachvollziehen können. Der individuelle Eindruck, gerecht behandelt zu werden, und der Wunsch

nach gesundheitlicher Sicherheit spielt dabei eine große Rolle. Zunächst wird denjenigen die Rückkehr ermöglicht, die zu Hause keine guten Arbeitsbedingungen haben oder psychisch unter der Isolation leiden.

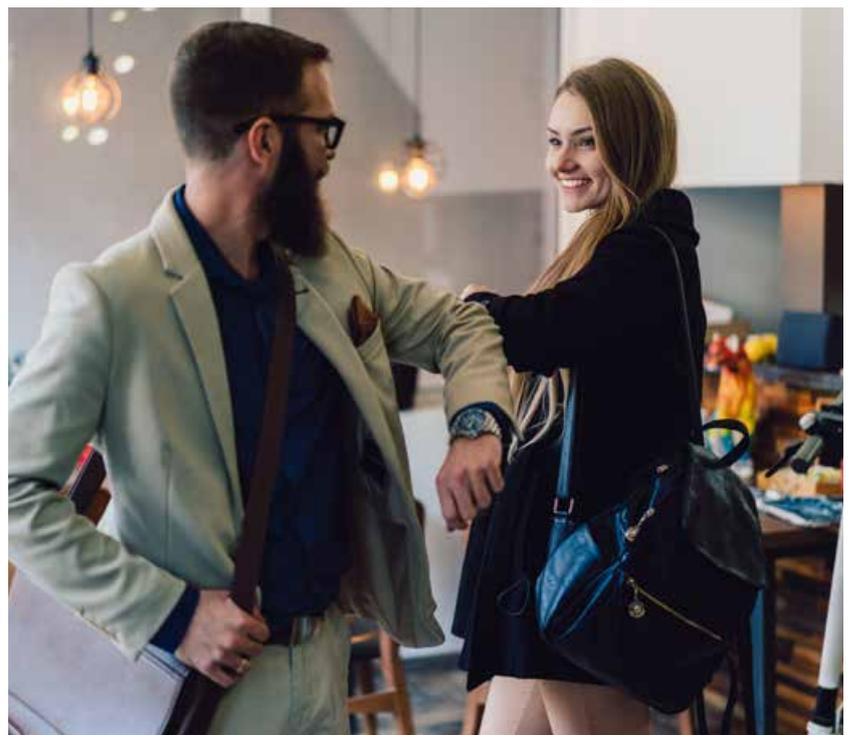
Die Krise als Probelauf für Veränderungen im Unternehmen

Viele Teams haben in der Krise virtuelle Zusammenarbeit und „Führung aus der Ferne“ in der Praxis erprobt. Dabei haben die Mitarbeitenden sich, die Führungskraft und ihre Kompetenzen von einer anderen Seite kennengelernt. Ein wahrscheinliches Ergebnis ist dabei, dass sich bestimmte formelle und informelle Machtverhältnisse, Dynamiken und Rollen über die Zeit geändert haben. Es ist daher wesentlich, diese Erfahrungen gründlich danach zu hinterfragen, ob sie in den Regelbetrieb übernommen werden können und ob sie es sollten. Das gilt für neue Tools und Rituale ebenso wie für Prozesse, Abläufe und Kooperationsformen, die angepasst, geändert, oder neu justiert werden müssen. Vor allem Führungskräfte sollten aus den Erfahrungen einer Führung im virtuellen Kontext ihre Rolle gründlich reflektieren und gegebenenfalls neu definieren.



Effizienter von zu Hause

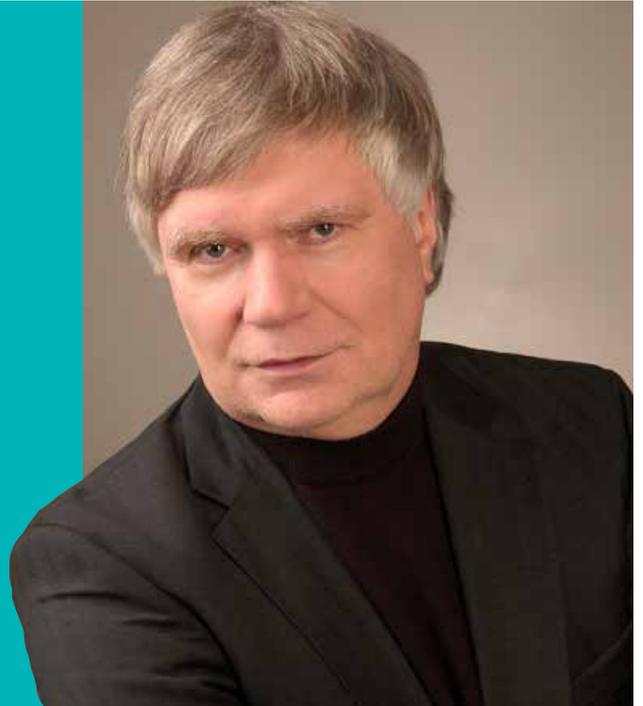
Rund die Hälfte von über 2.000 befragten Führungskräften war nach eigener Einschätzung im Homeoffice effizienter, hat die Personalberatung Odgers-Berndtson herausgefunden – ein Indiz dafür, warum die Arbeit im Homeoffice nicht mehr mit Urlaub vom Office gleichgesetzt wird. Die neue Wertschätzung sollten Arbeitnehmer nutzen. Denn Arbeit im Homeoffice bedeutete ja nicht nur räumliche Trennung, sondern auch mehr Zeitautonomie. Darum sollte jetzt gemeinsam mit dem Mitarbeiter geprüft werden, in welchem Umfang mehr Flexibilität zum Beispiel bei Homeoffice- und Arbeitszeit-Lösungen beibehalten werden kann.





Die Rückkehr zur Normalität darf keine Reise in die Vergangenheit werden.

Joachim Gutmann,
Chefredakteur health@work



In der Corona-Krise haben viele Mitarbeiter ein hohes Maß an Selbstorganisation bewiesen. Dieses kann weiter gepflegt und gefördert werden, indem Vorgesetzte nun etwa bei Projekten nur Rahmenbedingungen setzen, die konkrete Ausgestaltung aber ihrem Team überlassen. Die Devise: mehr Eigenverantwortung, weniger Mikromanagement.



Im Zuge der Corona-Krise sind viele Arbeitsprozesse erfolgreich digitalisiert worden. Viele dieser organisatorischen und technologischen Änderungen wurden dabei krisenbedingt schnell und spontan umgesetzt: Für viele Unternehmen war Arbeit im Homeoffice weitgehend Neuland. Oftmals war sie überhaupt nicht oder nur unzureichend geregelt. Hier sind nun Betriebsvereinbarungen notwendig, die Arbeits- und Datenschutzbelange der Beschäftigten sicherstellen.



Für virtuelle Meetings und Konferenzen wurde Software schnell angeschafft und implementiert. Die Prüfung, ob auch sicher ist, was dabei genutzt wurde, war zeitbedingt oftmals nachrangig. Darum muss jetzt dringend nachgearbeitet werden, damit die neuge-

wonnene digitale Kompetenz des Unternehmens nicht zu Lasten der Sicherheit geht. So lässt sich vorbeugen, dass zum Beispiel individuelle oder arbeitsplatzbezogene Daten des Mitarbeiters „gehackt“ und missbraucht werden.

Wirtschaftliche Perspektive des Unternehmens transparent machen

Natürlich zählt auch die wirtschaftliche Situation des Unternehmens zu den Themen, die jetzt auf der Tagesordnung ganz oben stehen. Die Sicherheit ihres Arbeitsplatzes ist gerade für Beschäftigte, die jetzt aus der Kurzarbeit an den Arbeitsplatz zurückkehren, eine Frage von existenzieller Bedeutung. Hier muss klar und offen kommuniziert werden, wie die wirtschaftliche Lage aussieht und dass mit der Rückkehr die Zeit möglicherweise tiefgreifender Änderungen nicht vorbei ist.

Mitarbeiter erwarten hier keinen Blick in die Kristallkugel, aber eine frühzeitige und transparente Informationspolitik. Dadurch lässt sich das bei vielen durch die Krise ausgelöste Ohnmachtsgefühl überwinden. Und die Arbeitnehmer lassen sich trotz widriger Umstände und fehlender langfristiger Sicherheit zum Neuanfang motivieren. *jgu*



ZUKUNFT
PERSONAL®

ZP EUROPE VIRTUAL

12-16 October 2020

1 WOCHE 5 THEMEN 360° HR

Die ZP Europe ist das führende ExpoEvent rund um die Welt der Arbeit und feiert die erste virtuelle HR Week: An fünf virtuellen Messetagen stehen innovative Produktlösungen, Vorträge und Networking im Mittelpunkt. Als Impulsgeber vernetzt die europäische Leitmesse Menschen und Märkte in den Themenbereichen HR Management, Digitalisierung und Leadership.

RECRUITING & ATTRACTION

OPERATIONS & SERVICES

LEARNING & TRAINING

CORPORATE HEALTH

FUTURE OF WORK

**JETZT HORIZONT
ERWEITERN UND
DABEI SEIN!**

www.zukunft-personal.com

FIT
in Fünf

Wer den ganzen Tag vor dem Rechner oder am Schreibtisch sitzt, vergisst leicht, zwischendurch einfach mal lockerzulassen. Ein paar tiefe Atemzüge gepaart mit leichter Bewegung wirken Wunder, bringen neue Energie und können sogar den Espresso nach der Mittagspause ersetzen. Im Yoga bzw. Sanskrit heißt der Atem Prana – Lebensenergie. Die Atemübungen nennt man Pranayama, das heißt: die Lebensenergie erweitern. Zu diesen 3 Übungen für zwischendurch ein paar tiefe Atemzüge nehmen – am Besten an der frischen Luft.

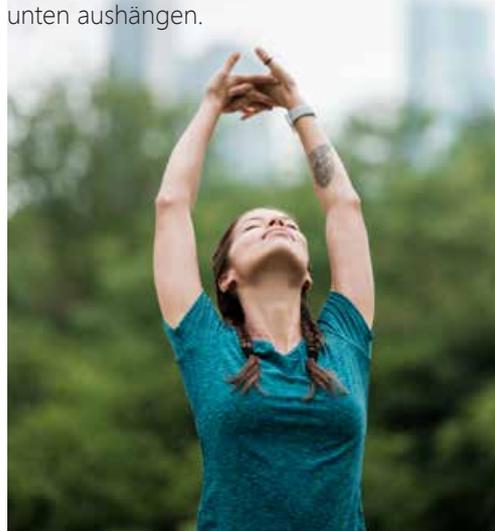
Einmal
tief durch-
atmen

Keine Zeit? Kein Problem!

In „Fit in Fünf“ stellen wir in jeder Ausgabe Übungen vor, mit denen Sie in fünf Minuten etwas für Ihre Gesundheit tun können. Dieses Mal lesen Sie, wie Sie Ihren Atem spüren.

ÜBUNG 1: Lockerlassen

Strecken Sie beide Arme nach oben aus, die Ellbogen sind leicht gebeugt und die Schultern bleiben während der ganzen Übung entspannt. Drehen Sie dann die Handinnenflächen nach oben auf und heben das Brustbein leicht nach oben an. Der Blick darf auch leicht nach oben gehen. Die Spitzen der Schulterblätter fließen nach unten, sodass die Schultern ganz entspannt bleiben. Dann nehmen Sie sieben tiefe und lange Atemzüge, versuchen Sie dabei in die Weite des Brustkorbs zu atmen. Danach lassen Sie sich locker nach unten aushängen.



ÜBUNG 2: Atemfülle spüren

Natürlich können Sie die gleiche Übung auch im Büro machen und kurz das Fenster öffnen. Achten Sie auf entspannte Schultern und eine aufrechte Sitzhaltung. Beugen Sie sich mit den Armen nach oben zu beiden Seiten und atmen Sie seitlich in die Flanken. So wird die Atemhilfsmuskulatur zwischen den Rippenbögen gedehnt. Die Atmung fühlt sich danach viel freier und fließender an. Zur Steigerung halten Sie nach der Ausatmung und nach der Einatmung den Atem kurz an und verweilen einen Augenblick in der Atemleere bzw. Atemfülle.

ÜBUNG 3: Für zwischendurch

Mudras sind symbolische Handbewegungen aus dem indischen Tanz und dem Yoga. Das Hakini Mudra steigert die Aufnahmefähigkeit kurz vor langen Besprechungen, verhilft zu tiefer Atmung, allgemeiner Lockerung und Entspannung. Es aktiviert die rechte Gehirnhälfte, in der die Gedächtnisbereiche liegen. Die vertiefte Atmung führt zu einer besseren Aufnahme von Sauerstoff – das erhöht die Konzentrationsfähigkeit. Legen Sie dazu die gegenüberliegenden Fingerspitzen beider Hände auf Brusthöhe aneinander. Die Finger sind gestreckt und zeigen mit der Spitze nach oben, die Handflächen liegen nicht aufeinander. Atmen Sie tief durch die Nase ein und lange durch den Mund wieder aus. Schon nach wenigen Atemzügen wird das Zwerchfell aktiviert und die Atmung vertieft sich. *Claudia Rauer*

GÜNSTIGER UND GESÜNDER GEHT'S NICHT

HEALTH ENERGY® - JETZT SICHERN!

Ihre Mitarbeiter erhalten ein exklusives Ökostrom Angebot der Stadtwerke Würzburg AG, mit dem sie **jedes Jahr 300 €** Zuschuss für Gesundheitsleistungen bekommen.

Jetzt informieren und sichern!

wvv.de/healthenergy



Zurück auf Los nach COVID-19

Wer eine COVID-19-Erkrankung überstanden hat, wird in der Statistik als Genesener erfasst. Doch nach der Behandlung haben viele noch einen weiten Weg vor sich, ehe sie im Beruf wieder voll leistungsfähig und belastbar sind. Eine Herausforderung für die Rehabilitation und die berufliche Wiedereingliederung.



Foto: Peter Hamel

Dr. med. Jödis Frommhold ist Chefarztin der Abteilung für Atemwegserkrankungen und Allergien, Fachärztin für Innere Medizin und Pneumologie, Notfallmedizin an der Median Klinik Heiligendamm, Kinderstrand 1, 18209 Heiligendamm

Kurz nach Ostern kamen die ersten Rehabilitanden aus den Krankenhäusern zur Anschlussheilbehandlung in die Median Klinik Heiligendamm. Sie ist eines der Rehazentren in Deutschland, die sich auf COVID-19 spezialisiert haben. Zu Anfang der Pandemie wurden vor allem Patienten mit schwerem Krankheitsverlauf und langen Beatmungszeiten überwiesen. Mittlerweile kommen mehr Menschen, die bis vor Kurzem mitten im Leben standen und überhaupt nicht stationär behandelt wurden, berichtet Dr. med. Jödis Frommhold, Chefarztin der Abteilung für Atemwegserkrankungen und Allergien: „Auch Patienten, die COVID-19 ambulant ausgeheilt haben, können deutliche Folgeschäden davontragen. Aus der Schwere des akuten Verlaufes lässt sich nicht die Dauer der Rekonvaleszenzzeit ablesen.“

Diese Erkenntnis überrascht und zeigt die Tücken des neuartigen Coronavirus, dessen Folgen noch unzureichend erforscht sind. Bei schweren Verläufen war von Anfang an klar, dass Patienten nach der Intensivbehandlung in der Klinik von einer Reha profitieren würden. Nach leichten Verläufen hingegen hatte man gehofft, dass sich die Arbeitsfähigkeit von alleine wieder einstellt. Doch das ist nicht der Fall, wie Dr. Frommhold anhand von Patientenbeispielen belegen kann. Denn COVID-19 ist kein grippaler Infekt, sondern eine Multi-systemerkrankung, die alle Organsysteme betreffen kann.

„Die meisten Patienten, die wir behandeln, sind 35 bis 65 Jahre alt und hatten vor COVID-19 eine gute Leistungsfähigkeit und keine Erkran-



Symbolfoto

„Ich bin dreimal pro Woche joggen gegangen, jetzt gehe ich auf Krücken.“

Eine Frau mit Anfang 40 – berufstätig, sportlich, aktiv – erkrankt im April 2020 an COVID-19. Sie ist in einem pflegerischen Beruf tätig. Vor der Erkrankung geht sie dreimal pro Woche joggen und dreimal ins Fitnessstudio. COVID-19 kuriert sie in einer Klinik aus und wird als genesen entlassen. Arbeiten darf sie danach noch lange nicht. Sie leidet unter einer starken Einschränkung ihrer Leistungsfähigkeit. Die niedergelassenen Ärzte tappen im Dunkeln, ver-

muten eine Herzerkrankung, testen aber mit negativen Befunden. Trotzdem muss sie immer wieder krankgeschrieben werden. Ihr gewohntes Leistungsniveau kann sie in keiner Weise erreichen – weder beruflich, noch sportlich, noch privat. Als sie nach vier Monaten in der Rehaklinik in Heiligendamm vorstellig wird, ist ihr rechtes Bein gelähmt. Die begeisterte Freizeitsportlerin benötigt Gehhilfen. Erst die Diagnostik in der Rehaklinik fördert die Ursache zutage: Die Leistungsminderung beruht auf einer falschen Atemmechanik. Das Problem ist endlich erkannt – und behandelbar.



Ich hätte nie gedacht, dass ich es nicht schaffe, schlappe 14 m zu schwimmen.

Eine junge Patientin war vor ihrer COVID-19-Erkrankung immer leidenschaftlich viel schwimmen. Täglich Langstrecke, 1000 m – kein Problem. In der Rehaklinik gibt es ein kleines Therapiebecken, 14 m lang. Die Ärztin schlägt ihr vor, es mal hier zu versuchen. Die Patientin überschätzt sich und lacht: „Das ist zu klein, da springe ich ja gleich drüben wieder raus.“ Sie steigt dennoch ins Wasser – und verharrt am Beckenrand.

Sie will losschwimmen, kennt den dazugehörigen Bewegungsablauf „aus dem Effeff“, aber kann es nicht umsetzen. Es ist ihr nicht möglich, die im Gehirn bekannten Aktionen an die Muskeln zu übertragen. Das gelingt erst, als ihr der neben dem Becken stehende Therapeut die einzelnen Bewegungen vormacht. Nur mit diesem Support schafft sie es, ans andere Beckenende zu schwimmen.



kungen“, berichtet Dr. Frommhold. „Sie haben gearbeitet, haben Familie, haben viel Sport gemacht, sich gesund ernährt. Doch auch diese fiten Patienten haben mitunter schwerste Verläufe und müssen wochenlang beatmet werden.“ Nach überstandener Erkrankung bleiben viele Patienten noch lange beeinträchtigt. Sie zeigen eine eingeschränkte physische Leistungsfähigkeit, neurologische Symptome und psychische Auffälligkeiten. Diese Trias fasst Dr. Frommhold als Post-COVID-Syndrom zusammen.

Manche Patienten quälen sich nach der Klinikentlassung, weil sie sich mit ihren Symptomen nicht ernst genommen fühlen. Die Gesellschaft erwartet, dass sie wieder voll funktionieren. Und Ärzte finden oft keine organische Ursache. „Erstaunlicherweise zeigt z.B. der normale Herzultraschall keine Auffälligkeiten. Klinisch messbar ist eine eingeschränkte Sauerstoffaufnahmekapazität der Lunge, die aber nicht routinemäßig untersucht wird. Ist diese vermindert, gelangt der Sauerstoff aus den Lungenbläschen schlechter in den Blutkreislauf, um die Zellen und Organe zu versorgen. Das ist bei vielen COVID-19-Patienten der Fall.“

Bislang hat die Median Klinik Heiligendamm rund 100 Patienten in der Anschlussheilbehandlung wieder fit für Alltag und Beruf gemacht. Der Schlüssel zur Rehabilitation ist die richtige Atemmechanik: „Die meisten Patien-

ten haben sich aufgrund einer geschwächten Atemmuskulatur eine sehr flache Schonatmung angewöhnt: Entweder weisen sie eine Atrophie der Atemmuskulatur auf, weil sie lange künstlich beatmet worden sind. Oder sie haben als ambulant versorgte Patienten so stark gegen die Erkrankung ihrer Lunge angearbeitet, dass sich ihre Atemmuskulatur erschöpft hat. Das führt dazu, dass Patienten nur im oberen Brustbereich eine Art Hechelatmung zeigen. Sie atmen ganz schnell durch den Mund ein und aus und neigen zur Hyperventilation.“

Genau da setzt die Rehabilitation an: Die Patienten müssen die richtige Atemtechnik erst wieder erlernen. Zur Therapie gehören u.a. Massagen der Atemwegsmuskulatur, Entspannungsverfahren, eine Visualisierung der

Back-to-Job nach COVID-19

- Nach einer COVID-19-Erkrankung profitieren Patienten mit anhaltenden Leistungseinschränkungen, neurologischen und psychologischen Symptomen von einer stationären Post-COVID-Rehabilitation.
- Ist im Anschluss die Arbeitsfähigkeit noch nicht voll wiederhergestellt, kann eine stufenweise betriebliche Wiedereingliederung sinnvoll sein. In vielen Fällen stößt die Rehaklinik diesen Prozess schon an.
- Die Atem- und Physiotherapie sowie ggf. psychotherapeutische Therapie kann anschließend ambulant fortgesetzt werden.



Die Median Klinik Heiligendamm

ist eine Rehabilitationsklinik für Atemwegserkrankungen, Allergien und Psychosomatik, Privatklinik für Psychiatrie und Psychotherapie an der Ostsee, die 1997 in der Seebadstadt Heiligendamm eröffnet wurde. Sie bietet eine interdisziplinäre Post-Corona-Rehabilitation als Anschlussheilbehandlung nach COVID-19-Erkrankung an.

www.median-kliniken.de

Atmung, die zeigt, wie viel der Patient atmen muss, eine Schulung der richtigen Atemtechnik und Dehnungsübungen. Wenn sich die Patienten an die richtige Atemtechnik halten, kommen Ausdauertraining und Krafttraining hinzu, dann lässt sich eine Leistungssteigerung und Konditionierung erzielen.

Neben den Leistungseinschränkungen zählen neurologische Defizite zu den Symptomen des Post-COVID-Syndroms, z.B. Koordinationsstörungen, Haltungsstörungen, eine Gangunsicherheit, eine eingeschränkte Feinmotorik, Lähmungserscheinungen, Gedächtnisstörungen oder Wortfindungsstörungen. Mitunter können ganze Bewegungsabläufe nicht umgesetzt werden. „Wir haben Patienten, die sich nichts merken können oder Sachen an Stellen räumen, wo sie diese nicht wiederfinden“, erzählt Frommhold. „Solche an Demenz erinnernde Auffälligkeiten treten bei Post-COVID-Patienten häufig auf.“

Neben der Atemtherapie erhalten die Rehabilitanden Physiotherapie zur Besserung der neurologischen Defizite. Eine psychotherapeutische Behandlung ist der dritte Pfeiler der Reha: „Wenn COVID-19-Patienten lange beatmet wurden, im Krankenhaus beängstigende Isolations- und Nahtoderfahrungen gemacht haben, sind viele im weiteren Verlauf noch er-

heblich belastet.“ Einige leiden sehr darunter, dass keine nahen Angehörigen da waren, als sie aus dem künstlichen Koma erwachten. Alpträume aus der Beatmungszeit begleiten noch eine Weile. Hinzu kommt das Gefühl der Gebrechlichkeit – bis vor Kurzem noch mitten im Leben gestanden zu haben und nun extrem eingeschränkt zu sein, hilflos, ausgeliefert. Dass im sozialen Umfeld bisweilen das Verständnis fehlt, verstärkt die Symptomatik: „Wenn etwa Vorgesetzte oder Kollegen denken, der Mitarbeiter simuliere die Schwäche nur, ist das sehr belastend. Die Patienten wollen sich zurück in den Job kämpfen, fühlen sich aber nicht angenommen und unterstützt.“

Die stationäre Reha in der Median Klinik dauert in der Regel drei bis fünf Wochen. Dr. Frommhold: „Die meisten schaffen es dann, in ihren Alltag zurückzukehren und sind danach nicht mehr außerordentlich lange krankgeschrieben. Gegebenenfalls setzen sie die Therapie ambulant fort.“ Bei Entlassung überwiegt offenbar das positive Gefühl, sich verbessert zu haben: „Die Patienten steigern ihre subjektiv eingeschätzte Leistungsfähigkeit während der Reha von anfangs 2 bis 4 auf eine runde 8: Das ist ein extremer Leistungszuwachs. Sie fühlen sich stabilisiert und sagen, sie hätten so viel Rüstzeug an die Hand bekommen, dass sie sich ihrer Arbeit und ihrem Alltag wieder gewachsen fühlen.“



Symbolfoto



Jeder dachte, wer solche Muskeln hat, muss das doch schaffen.

Ein Feuerwehrmann mit Anfang 40 befindet sich vor seiner COVID-19-Erkrankung in exzellenter körperlicher Verfassung. Für seine Einsätze hält er sich topfit. Bei Bedarf kann er schwere Atemschutzausrüstung tragen. Dann bekommt er COVID-19 und muss in die Klinik. Wird vier Wochen lang beatmet. Danach ist er so schwach, dass er nicht mal ein Glas halten oder zwei Treppenstufen hoch laufen kann. Er muss alles

neu lernen: gehen, stehen, sprechen, anziehen ... Als er in die Reha kommt, kann er sich schon wieder so weit selbst versorgen, allerdings noch langsam. Keiner sieht ihm an, dass er Therapie braucht. Doch sein muskulöser Körper täuscht. Auf dem Ergometer schafft er es nur, 140 Watt zu treten. Das ist eine sehr gute Leistung. Aber für den Beruf als Feuerwehrmann muss er 200 Watt schaffen. Das ist das Ziel der Reha: Den Patienten wieder so fit machen, dass er in den Job zurück kann, den er vor der Erkrankung gemacht hat, der ihn erfüllt und in dem er gut ist.



DBVB
Deutscher Bundesverband
für Burnout-Prophylaxe
und Prävention e.V.

GEMEINSAM STARK GEGEN **BURNOUT**

Der Deutsche Bundesverband für Burnout-Prophylaxe und Prävention (DBVB) e.V. wurde 2011 in München gegründet. Der DBVB ist ein gemeinnütziger Verein, firmenunabhängig und politisch frei. Er bietet eine Plattform für den Zusammenschluss von Betroffenen, Unternehmen und Anbietern.



ZIELE DES DBVB

AUFKLÄRUNG

Wir klären über Anzeichen, Ursachen, präventive Maßnahmen und Behandlungsmöglichkeiten auf.

Burnout-Erkrankungen nehmen zu, die Aufklärung hinkt jedoch hinterher – obwohl es nützliche, gut evaluierte Strategien für wirksame Burnout-Prophylaxe und -Behandlung gibt. Frühzeitiges Erkennen von Symptomen sowie das Ergreifen geeigneter Gegenmaßnahmen erspart Gefährdeten viel Leid und ist von großer betriebs- und volkswirtschaftlicher Relevanz.

TRANSPARENZ

Der DBVB agiert als richtungsweisende Instanz für mehr Transparenz sowie als Plattform für Anbieter und Betroffene.

Der Anbietermarkt reagiert auf die steigende Nachfrage nach Burnout-Prävention, wächst rasch und wird dabei zunehmend unüberschaubar.

Betroffene, Führungskräfte und Unternehmen konnten bislang auf keine etablierten Standards in Evaluierung, Prophylaxe und Prävention zurückgreifen.

GESELLSCHAFTLICHE AKZEPTANZ

Der DBVB setzt sich dafür ein, dass ein Burnout nicht länger als Stigma gilt.

Ein Burnout ist kein persönliches Versagen, sondern ein ernstzunehmender Zustand tiefgreifender Erschöpfung, der zu psychosomatischen und psychischen Folgeerkrankungen führen kann. **Burnout kann jeden treffen.** Menschen, die verantwortungsbewusst und gewissenhaft sind und sich im Berufs- und Privatleben stark engagieren, sind besonders gefährdet.

ZERTIFIZIERUNG

Dem DBVB ist wichtig, dass Betroffene und Unternehmen professionelle Unterstützung und Beratung erhalten.

Wir engagieren uns für die Entwicklung und Etablierung noch ausstehender, anerkannter Standards: Die vom DBVB erarbeitete Zertifizierung orientiert sich am Präventionsleitfaden der gesetzlichen Krankenkassen. Mit einer DBVB-Zertifizierung heben sich Coaches und Trainer deutlich von Wettbewerbern ab.

DBVB

Deutscher Bundesverband für
Burnout-Prophylaxe und Prävention e.V.

Schellingstraße 109 a
80798 München
Telefon: 0 89 / 215 39 444
Mail: office@dbvb.org
www.dbvb.org

**JETZT
MITGLIED
WERDEN**

MITGLIEDSCHAFT

Der DBVB ist ein gemeinnütziger Verein, der sich überwiegend aus Mitgliedschaftsbeiträgen finanziert und durch Spenden unterstützt wird. Werden Sie aktives Mitglied, Fördermitglied oder bringen Sie sich ehrenamtlich ein.

www.dbvb.org/mitglied-werden-und-die-ziele-unterstuetzen



Krank zur Arbeit

Warum Unternehmen durch
Präsentismus draufzahlen

Der Kopf pocht, die Nase schnieft, der Hals kratzt – zu Hause bleiben oder doch zur Arbeit gehen? Gerade jetzt ist so viel zu tun. Auf geht's. Fürs Auskurieren ist am Wochenende Zeit. Eine solche Entscheidung kommt Unternehmen teuer zu stehen.



„Bei uns ist der Krankenstand extrem niedrig“, berichtet ein Personalchef in seinem Vortrag. Und ergänzt: „Unter drei Prozent.“ Ein leises Raunen geht durch die Menge. Einer pfeift anerkennend.

Dafür gibt es keinen Grund. Denn niedrige Fehlzeiten lassen nicht automatisch auf eine gesunde Belegschaft schließen. Es bedeutet schlichtweg nur, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stets zur Arbeit erscheinen. Auch wenn sie krank sind und eigentlich ins Bett gehören. Dieses Phänomen wird als Präsentismus bezeichnet.

Eine einheitliche Definition gibt es nicht. In der Regel wird darunter verstanden, trotz Krankheit zur Arbeit zu gehen, selbst auf das Risiko hin, die eigene Gesundheit zu gefährden. Oft gegen den Rat des Arztes.

Falsche Anreize fördern Präsentismus

„7 Maßnahmen, die Fehlzeiten zu senken!“, „3 Strategien, mit denen Sie garantiert die Fehlzeiten reduzieren“ – so ähnlich lauten die Titel von Managementseminaren und Vorträgen von Unternehmensberatungen. Seit Jahren streben Unternehmen danach, die Fehlzeiten ihrer Belegschaften zu senken und dadurch Geld zu sparen.

Sie üben in Rückkehrgesprächen Druck auf Kranke aus und belohnen Gesunde mit Boni. Das sei keine gute Idee, sagt Professor Hannes Zacher von der Universität Leipzig. Der Arbeitspsychologe forscht zu Präsentismus und weiß: Wer am Jahresende denjenigen Mitarbeitern eine teure Uhr schenkt, die keinen einzigen Tag fehlten, setze falsche Anreize. „Boni fördern Präsentismus.“ Zudem ändere sich nichts am Krankenstand – ob nun Boni gezahlt würden oder nicht.

Präsentismus hat seinen Preis. Denn die Kosten, die den Unternehmen dadurch entstehen, dass sich kranke Mitarbeiter ins Büro und in die Produktion schleppen, sind hoch. Sogar höher als die Kosten durch krankheitsbedingte Fehlzeiten selbst. Denn wer sich mit heftiger Erkältung an den Schreibtisch setzt, steckt vielleicht Kollegen und Kolleginnen an. Wer krank ist, schafft nicht die übliche Arbeitsmenge, ist weniger produktiv, macht mehr Fehler, riskiert Unfälle. Und verschleppt seine Krankheit.

Diese unternehmerischen Nebenwirkungen bestätigen Studien. Bernhard Badura, emeritierter Professor für Gesundheitswissenschaften an der Universität Bielefeld, hat sich im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) 285 Studien angeschaut und einen Überblick über den Stand der Forschung verschafft. Ein Ergebnis: Präsentismus kann zu Langzeit-Arbeitsunfähigkeit führen. Die Techniker Krankenkasse fragt deshalb auch: Was kosten uns diese tapferen Kollegen?

Viele haben Angst vor dem Jobverlust

Die Pflicht ruft – trotz Krankheit. Zwei Drittel der Beschäftigten gehen hierzulande mindestens einmal pro Jahr zur Arbeit, obwohl sie sich richtig krank fühlen. Das hat eine Untersuchung des Deutschen Gewerkschaftsbundes aus dem Jahr 2015 herausgefunden. Fast die Hälfte der Befragten sagt,



Kollegen nicht hängen lassen“, sagt Professor Hannes Zacher. Weitere Motive: Sie gehen krank zur Arbeit, weil sie um ihren Job bangen. Weil sie leistungsabhängig bezahlt werden, weil sie fürchten, die Zielvorgaben nicht zu erreichen, weil Zeitdruck herrscht, Teams unterbesetzt sind, die Arbeit überhandnimmt oder der Vertrag nur befristet ist.

Stets ist ein Zusammenhang erkennbar zwischen Krankenstand und Arbeitslosenquote: Gibt es viele Arbeitslose, ist der Krankenstand niedrig. Umgekehrt steigen die Fehlzeiten, wenn die Zahl der Arbeitslosen sinkt. Das hebt die Initiative Gesundheit & Arbeit (iga) hervor.

Mitarbeiter spiegeln Verhalten der Vorgesetzten wider

sie habe eine Woche und länger krank gearbeitet. Bei jedem Siebten war das sogar für drei Wochen und mehr der Fall. Diese Zahlen werden von anderen Studien bestätigt. Mehr Frauen als Männer tun es und mehr Jüngere als Ältere, ermittelte das Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung. Eine Erklärung für den höheren Frauenanteil liefert womöglich die DAK Gesundheitsstudie, wonach besonders Beschäftigte mit drei oder mehr Kindern dazu neigen, krank an den Arbeitsplatz zu kommen. „Viele haben schlicht Angst, dass eine Krank-

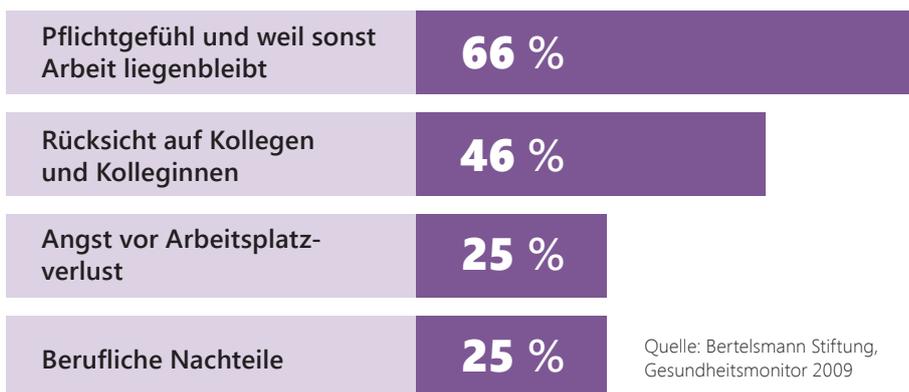
schreibung ihren Job gefährden könnte“, erklärt Frank Meiners von der DAK-Gesundheit. Eltern hätten oft den Eindruck, sie fehlten schon häufig wegen Krankheit der Kinder. Sind sie selbst krank, trauen sie sich nicht, sich beim Arzt eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung geben zu lassen.

Aber warum tun es die anderen? Manchmal aus Pflichtgefühl. „Nur ich kann diese Arbeit erledigen, kein anderer“, denken sie. Manchmal aus sozialer Verantwortung. „Beschäftigte wollen ihre

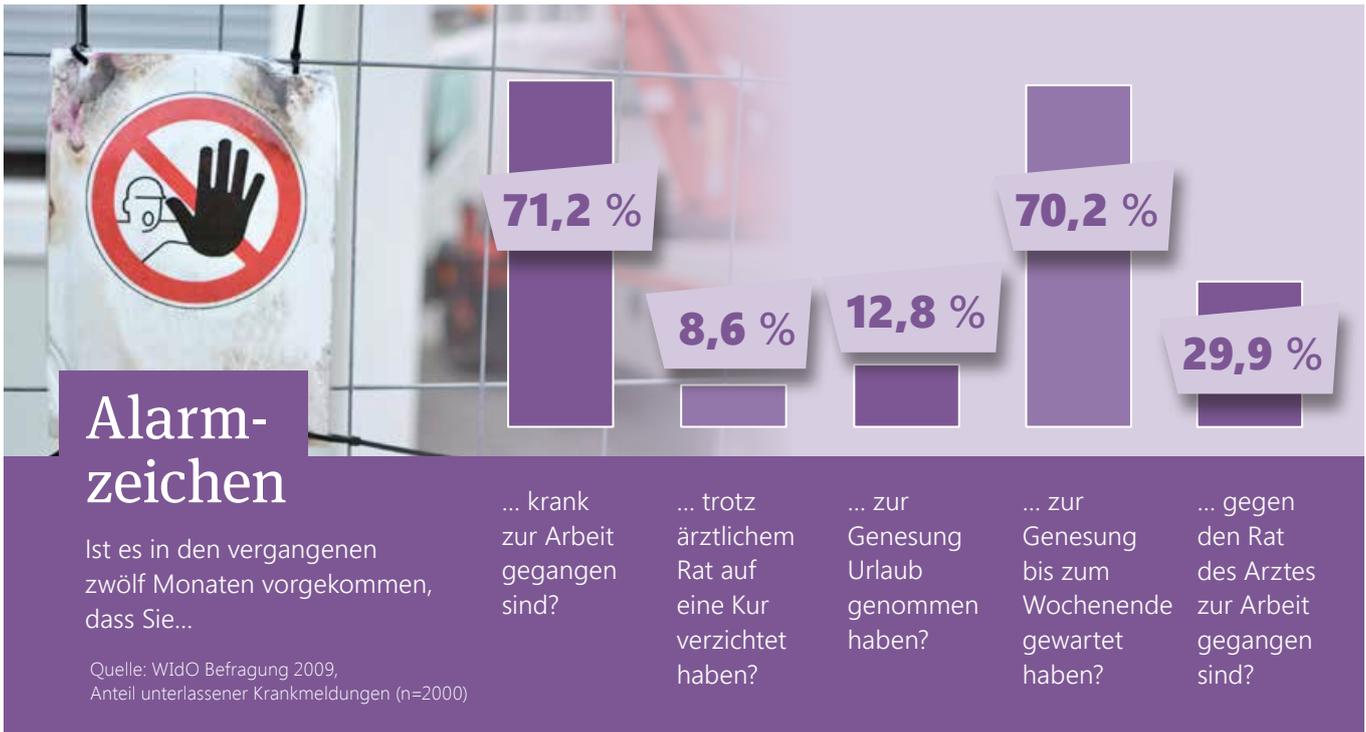
Ob jemand mit gebrochenem Fuß in die Firma humpelt, hat auch damit zu tun, wie sich Vorgesetzte verhalten. Wirft sich die Führungskraft ein fiebersenkendes Medikament ein und arbeitet weiter, signalisiert sie damit ihren Mitarbeitern, dass Kranksein nicht gern gesehen wird.

In der sogenannten VW-Studie wurde herausgefunden, dass Führungskräfte ihre Krankenstände mitnehmen. Soll heißen: Kaum war ein Vorgesetzter in eine andere Abteilung gewechselt, schnellte dort der zuvor niedrige Krankenstand so

Darum kommen Beschäftigte krank zur Arbeit



Quelle: Bertelsmann Stiftung, Gesundheitsmonitor 2009



in die Höhe wie in seiner alten Abteilung. Umgekehrt verhielt es sich genauso.

Fehlzeiten richtig interpretieren und angemessen reagieren

Professor Zacher von der Universität Leipzig ist der Ansicht, dass Unternehmen ruhig weiter die Fehlzeiten ihrer Mitarbeiter messen sollten, allerdings sollten sie diese richtig interpretieren. „Unternehmen sind gut beraten, wenn sie für gute Arbeitsbedingungen und ein gutes Betriebsklima sorgen und die Mitarbeiter über viel Handlungsspielraum bei ihrer Tätigkeit verfügen.“ Er plädiert dafür, langfristig für Verbesserungen zu sorgen, sodass viele Mitarbeiter im Unternehmen bei guter Gesundheit sind und Freude an der Arbeit haben. Das beuge sowohl Präsentismus als auch Absentismus vor. Allerdings könne die Langfristigkeit dieser Maßnahmen der Verpflichtung von DAX-Unternehmen, in Quartalsberichten gute Zahlen zu präsentieren, zuwiderlaufen.

Übertriebene Vorsichtigkeit seitens der Mitarbeitenden ist offenbar nicht an-

gezeigt: Ein leichter Schnupfen, sagt Zacher, hindere nicht zwangsläufig daran, zur Arbeit zu gehen. Ebenso sei es möglich, mit einem gebrochenen Fuß im Büro zu erscheinen. Und bei manchen Krankheiten – etwa leichten Depressionen oder Angsterkrankungen – helfe die Arbeit sogar, den Tag zu strukturieren.

Einfluss von Corona auf Trend zum Präsentismus bleibt abzuwarten

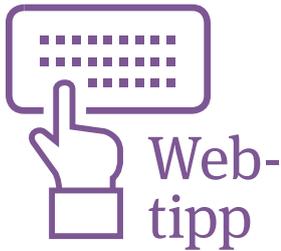
Zachers Team befragt seit Dezember 2019 regelmäßig etwa 1.000 Menschen, an wie vielen Tagen sie im vergangenen Monat krank zur Arbeit gingen. Dabei stellte er fest, dass dies seit der Corona-Pandemie deutlich weniger Menschen waren als zuvor. „Es ist zurzeit natürlich gesellschaftlicher Konsens, mit Erkältungssymptomen, die auf COVID-19 hindeuten könnten, nicht am Arbeitsplatz zu erscheinen, um andere nicht zu gefährden.“ Ob das einen Kulturwandel einleitet und die Beschäftigten künftig tatsächlich auf den Rat ihres Arztes hören und sich zu Hause auskurieren, das werden die Befragungen in den kommenden Monaten zeigen.

Vielleicht tritt das Gegenteil ein und der Trend zum Präsentismus verstärkt sich mit der Zunahme von Arbeitsmöglichkeiten im Homeoffice. Denn bislang hatten Beschäftigte trotz der höheren psychischen Belastung bei der Arbeit zu Hause geringere Fehlzeiten als solche, die am Unternehmenssitz tätig waren. Diese Erkenntnisse stammen aus dem Fehlzeiten-Report 2019 des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) und damit aus Vor-Corona-Zeiten. Hierfür wurden 2.000 Beschäftigte befragt. „Im Homeoffice lassen sich die Arbeitszeiten passgenauer einteilen. Unter Umständen arbeiten die Menschen im Krankheitsfall weniger und holen die verlorene Arbeitszeit dann nach“, erläutert Helmut Schröder, Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports.

Das kann Markus H., Mitarbeiter einer Versicherung, bestätigen. Er arbeitet seit Corona ausschließlich in seinem heimischen Büro. „Bei einer Magen-Darm-Erkrankung hätte ich mich früher krankschreiben lassen. Heute versuche ich das zu Hause hinzukriegen – zwischen Schreibtisch und Klo.“ pp

Was Unternehmen tun können

Um produktiv und leistungsfähig sein zu können, gehört es dazu, gesund zu sein. Das können Unternehmen tun, damit Beschäftigte nicht krank zur Arbeit kommen.



Web-
tipp

Fehlzeiten-Report 2019
des Wissenschaftlichen Instituts
der AOK (WIdO):
www.wido.de

Initiative Gesundheit und Arbeit:
iga.Fakten 6. „Präsentismus:
Verlust von Gesundheit und
Produktivität“, 2013.
www.iga-info.de

Tipp 1 Wertschätzend miteinander umgehen

Wie wird mit Krankheit, Gesundheit und Fehlzeiten im Unternehmen umgegangen? Haben Beschäftigte Nachteile zu befürchten, wenn sie krank sind? Werden kranke Mitarbeiter entlassen, befürchten die verbleibenden Mitarbeiter berufliche Nachteile durch eine Krankmeldung und tendieren eher dazu, krank zu Arbeit zu kommen. Im Gegensatz dazu gehen Mitarbeiter seltener krank zur Arbeit, je besser sie das Betriebsklima und das Verhalten ihrer Vorgesetzten beurteilen. Ein wertschätzender Umgang durch Vorgesetzte, ein kollegiales Miteinander und eine Unternehmenskultur des Vertrauens können Präsentismus verhindern.

Tipp 2 Führungskräfte sensibilisieren

Führungskräfte haben laut Studien einen entscheidenden Einfluss auf das Krankheitsverhalten ihrer Mitarbeiter. Ein autokratisch-autoritärer Führungsstil des Vorgesetzten erhöht offensichtlich die Bereitschaft, krank zur Arbeit zu gehen. Das ist auch dann eher der Fall, wenn Vorgesetzte abwertende Bemerkungen über kranke Mitarbeiter machen, ihnen Blamachen unterstellen, sie zu Einzelgesprächen zitieren oder sie anderweitig maßregeln. Wenn Vorgesetzte trotz Krankheit weiterarbeiten, signalisieren sie den Mitarbeitern, dass das eigene Befinden hintenanzustehen hat. Unternehmen können Führungskräfte zum Thema Präsentismus sensibilisieren und als Organisation den Umgang mit Krankheit hinterfragen.

Tipp 3 Faire Arbeitsverträge abschließen

Machen sich Beschäftigte Sorgen um ihren Arbeitsplatz, sind sie eher bereit, krank zur Arbeit

zu gehen. Denn sie wollen nicht riskieren, dass der Arbeitgeber ihren Arbeitsvertrag nicht verlängert oder sie wegen Krankheit nicht mehr einsetzt. Unbefristete Arbeitsverträge und eine Festanstellung im Stammunternehmen helfen, Existenzängste bei den Beschäftigten zu verhindern.

Tipp 4 Arbeit mit Maß

Zeit- und Termindruck, zu wenig Personal für zu viele Aufgaben und mehr Arbeit in der gleichen Zeit bewältigen zu müssen als noch ein Jahr zuvor – das sind Faktoren, die Präsentismus begünstigen. Wenn Beschäftigte fürchten, ihr Pensum nicht mehr zu schaffen, berichten sie häufiger davon, auch krank zur Arbeit zu gehen. Arbeit nach Maß ist hier der Schlüssel: Aufgabe des Unternehmens ist es, die erforderlichen Ressourcen an Zeit und Personal zur Verfügung zu stellen, damit Beschäftigte ihre Arbeitsaufgaben bewältigen können.

Tipp 5 Gesundheitskompetenz stärken

Sie müssen keine Workaholics sein. Aber vielleicht sind es Beschäftigte, die ihr Leben nach der Arbeit ausrichten und sich erst zufrieden fühlen, wenn sie etwas leisten. Auch sie sind gefährdet, Krankheitszeichen zu übergehen. Es gibt Studien, die nahelegen, dass Persönlichkeit, Arbeitsstil und Arbeitsethik einen großen Einfluss auf das Krankheitsverhalten haben. Hier wäre es wichtig, Gesundheitswissen in Form von Gesundheitscoaching, Achtsamkeits- und Stressbewältigungsseminare zu vermitteln.

Quelle: iga.Fakten 6, Präsentismus: Verlust von Gesundheit und Produktivität, 2013

GERT schafft das „Erlebnis Alter“

Alterssimulationsanzug GERT

Mitarbeiter
zur Prävention
motivieren

Arbeitsplätze
alternsgerecht
gestalten

Zusammenarbeit
von Jung und Alt
verbessern



Führende Unternehmen setzen auf GERT

Die wissenschaftlich mehrfach erfolgreich evaluierte Alterssimulation mit **GERT** lässt die Mitarbeiter ihr eigenes Alter erleben. So können diese nachhaltig und wirkungsvoll für Themen der Gesundheitsprävention sensibilisiert und zu einem gesünderen Lebensstil motiviert werden.

Führungskräfte und Arbeitsplatzgestalter können durch die Selbsterfahrung mit **GERT** ein besseres Verständnis für die speziellen Bedürfnisse älterer Mitarbeiter entwickeln und so durch gezielte und vor allem sehr kosteneffiziente Maßnahmen Fehlzeiten und Fehlleistungen reduzieren.

Auch die verbesserte Zusammenarbeit von Jung und Alt trägt zu mehr Effektivität, zu mehr Arbeitszufriedenheit und so auch zu mehr Gesundheit im Unternehmen bei.

Viele namhafte Unternehmen, aber auch Berufsgenossenschaften und Unfallkassen, sowie Universitäten und Institute, setzen **GERT** und auch sein Zubehör, wie den Rückenschmerz-Simulator, erfolgreich ein.

Auch Sie können von dem großen Nutzen der Alterssimulation mit **GERT** profitieren. Weitere Informationen finden Sie unter: produktundprojekt.de/corporate-health



Leben und arbeiten in Balance

Dass Beruf und Privatleben sich vereinbaren lassen, ist nicht nur Wunsch vieler Arbeitnehmer, sondern auch ein Faktor für gesundes Arbeiten. Aber wie trägt das Betriebliche Gesundheitsmanagement zu einer gelingenden Work-Life-Balance bei? Diese Frage beleuchten unsere Gastautoren anhand aktueller Literatur. Dabei kommen sie zum Ergebnis: Perspektivisch besteht Handlungsbedarf.

Arbeitsprozesse sind heute von modernen Steuerungsformen gekennzeichnet, die Einfluss auf die Gesundheit von Berufstätigen haben. Insbesondere psychische Belastungen gewinnen in Zusammenhang mit Rollenkonflikten und der Erwerbstätigkeit an Bedeutung. Ob sich der Beruf mit Familie bzw. Privatleben vereinbaren und die Arbeit mit der Freizeit unter einen Hut bringen lässt, ob die Lebensqualität in Verbin-

dung mit einer neuen Qualität der Arbeit optimiert werden kann – all das ist bereits zu einem festen Bestandteil des Begriffs Work-Life-Balance (WLB) geworden.

Wie Gesundheit und Wirtschaft profitieren

Der Grad der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben gilt als ein Faktor gesunder Arbeit. Eine familienori-

enterte Personalpolitik kann dabei Rollenkonflikte reduzieren und die Work-Life-Balance von Beschäftigten fördern. Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden durch derartige Maßnahmen gesundheitsförderliche Effekte erzielt. Unternehmen profitieren von einem starken Employer-Branding sowie von positiven ökonomischen Effekten. Dabei entstehen auch für die Gesellschaft positive, volkswirtschaftliche Effekte.

Obwohl das Thema nicht neu ist, gewinnt die Work-Life-Balance aufgrund zunehmender Vereinbarkeitsprobleme, Veränderungen in der modernen Arbeitswelt sowie des allgemeinen Wandels der (Lebens-)Ansprüche und Werte weiter an Popularität. Ausgedehnt wird das dichotome Verständnis von Work-Life-Balance durch den Begriff Work-Domain-Balance, der auch außer-familiäre Rollen stärker würdigt.

Die Gesundheitswissenschaft interessiert sich in erster Linie für die gesundheitlichen Auswirkungen der Vereinbarkeit von Arbeit, Familie und Freizeit. Denn ein gestörtes Verhältnis dieser Bereiche beeinträchtigt die Gesundheit und damit die Leistungsfähigkeit in jedem dieser Lebensbereiche. Aus Sicht des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) geht es besonders um die Frage, welche Folgen, Chancen und Risiken die Auflösung durch Aspekte der Arbeit hervorgerufener Konflikte hat.

Rollenkonflikte reduzieren und positive Effekte erzielen

Bei der Koordination verschiedener Lebensbereiche entstehen häufig Rollenkonflikte, die Einfluss auf die Gesundheit nehmen und Auslöser für psychosoziale Belastungen sein können. Belastende Einflüsse wirken dabei

häufiger von der Arbeit in die Familie hinein als andersherum, d.h. das Arbeitsleben wirkt sich öfter negativ auf Partnerschaft und Familie aus als das Privatleben auf den Beruf.

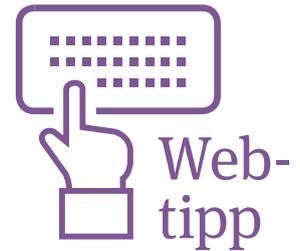
Durch gezielte Maßnahmen zur Förderung der WLB und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Privatleben lassen sich die Arbeitsbedingungen so gestalten, dass Rollenkonflikte reduziert werden und sich positive Effekte für die Beschäftigten, das Unternehmen selbst und die Gesellschaft ergeben.

Geschlechtsbezogene Rollenklischees überwinden

Maßnahmen, die auf die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben abzielen, bieten die Chance, traditionelle Rollenbilder einer geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung aufzubrechen. Sie eröffnen durch eine Verstetigung von Erwerbsverläufen zusätzliche Handlungsspielräume in der individuellen Lebensführung.

Privatleben bewusste Personalpolitik fördert Work-Life-Balance

Eine Privatleben bewusste Personalpolitik umfasst alle freiwilligen Regelungen im Unternehmen, die formell oder informell getroffen



Work-Life-Competence

In Kooperation mit dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend hatte die Bertelsmann Stiftung bereits 2011 Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt, die eine Unternehmenskultur mit ausgeprägter „work-life-competence“ fördern. Sie bieten insbesondere kleinen und mittelständischen Betrieben Anregungen für die Umsetzung von Work-Life-Balance-Maßnahmen. Die Konzeptbeschreibung mit anschaulichen Beispielen und Materialien zur Selbsteinschätzung aus Unternehmensperspektive sind auf der Website der Bertelsmann Stiftung unter den Downloads verfügbar: www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de



Gesundheitsfördernde Effekte von WLB-Maßnahmen

- **Psyche:** Work-Life-Balance-Maßnahmen unterstützen Beschäftigte darin, unterschiedliche Lebensbelastungen besser zu bewältigen, was sich positiv auf die psychische Gesundheit auswirkt.
- **Soziales:** Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend geht über alle WLB-Maßnahmen hinweg von überwiegend positiven Wirkungen der Maßnahmen auf soziale Beziehungen aus. Zudem fördern sie die gesellschaftliche Teilhabe.
- **Lebensqualität:** WLB-Maßnahmen haben einen positiven Einfluss auf die Resilienz, Lebenszufriedenheit und Lebensqualität.
- **Anerkennung:** Diese Effekte wiederum wirken sich auf die Qualität der Arbeitsleistungen und die damit verbundene Anerkennung aus.
- **Gesundheit:** Die Selbstverwirklichung in Bezug auf individuelle Interessen und Stärken, die durch eine gelungene WLB erleichtert wird, stellt im beruflichen Kontext eine der wichtigsten gesundheitsförderlichen Ressourcen dar. Nicht allein aus diesem Grund bildet besonders der Grad der Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben einen wesentlichen Faktor für die Gesundheit von Erwerbstätigen.



 **Buch-**
tipp

Zum Weiterlesen:

Hammermann A, Schmidt J, Stettes O. In Institut der deutschen Wirtschaft Köln (Hrsg.): Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2019. Köln; 2019

Prognos AG. (Hrsg.). Zukunftsreport Familie 2030. Berlin: Stürmer & Dräger; 2016

Honeck K. Work-Life Balance. Konzept für betriebliche Kinderbetreuungsmaßnahmen. Hamburg: Igel; 2014

werden, um die Kombination der Lebensbereiche Beruf und Familie bzw. Privatleben zu optimieren. Zur Lösung des Konflikts setzen solche Maßnahmen am Konkurrenzverhältnis um die begrenzte Ressource Zeit an. Denn die Ansprüche, die Arbeitgeber und Arbeitnehmer für ihre jeweiligen Bereiche Beruf und Familie/Privatleben erheben, stehen einander diametral gegenüber.

Work-Life-Balance-Konzepte umfassen ein breites Spektrum betrieblicher Handlungsfelder wie bedarfsspezifisch ausgestaltete Arbeitszeitmodelle, eine angepasste Arbeitsorganisation (Abläufe, Inhalte), Modelle zur Flexibilisierung des Arbeitsortes wie Telearbeit/Home-Office und mobiles Arbeiten, Kommunikations- und Informationspolitik, Führungskompetenz und -richtlinien, Personalentwicklung, Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen, Service für Familien (z.B. betriebliche Kinderbetreuung oder die Ausgestaltung des Kontaktes während der Elternzeit) sowie weitere unterstützende und gesundheitspräventive Leistungen für Beschäftigte (z.B. Unterstützung in Notsituationen, Vermittlung von Haushaltshilfen u.a.).

Eine familienorientierte Führungskultur stellt einen zentralen Erfolgsfaktor für eine Familienorientierung im Unternehmen dar. Die Führung sollte sich der Wertevorstellungen

der Mitarbeiterenden bewusst werden und einen fairen Interessensausgleich verschiedener Beschäftigungsgruppen anstreben.

Perspektiven für Unternehmen in Deutschland

Familie bleibt für die Bevölkerung in Deutschland der wichtigste Lebensbereich. Immer mehr Eltern wollen Familien- und Erwerbsarbeit partnerschaftlich aufteilen. Dies bedingt eine zunehmende Arbeitsnachfrage und Fachkräftelücke. Das Thema Familienfreundlichkeit nimmt daher einen wachsenden Stellenwert in den Unternehmen ein, wobei auffällt, dass vor allem die Sensibilität von Vätern für das Thema zunimmt.

Der Anteil von Unternehmen mit einer ausgeprägten familienorientierten Unternehmenskultur und die Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen steigt. Allerdings verbleibt eine Lücke zwischen den betriebsseitig intendierten und beschäftigtenseitig wahrgenommenen Maßnahmen. Die Möglichkeiten zu ortsungebundener mobiler Arbeit befinden sich nach wie vor auf einem ausbaufähigen Niveau, wobei die Coronapandemie in vielen Unternehmen für eine drastische Beschleunigung des Ausbaus entsprechender Möglichkeiten geführt hat. Es bleibt abzuwarten, ob sich diese Auswirkungen verfestigen oder nach der Pandemie zumindest teilweise wieder rückläufig gestalten.

Die Digitalisierung führt zu Umwälzungen in der Arbeitswelt und bietet Chancen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruflichem und Privatem. Unter der Annahme, dass sich die dargestellten Trends wie bisher weiterentwickeln werden, das Thema Familienfreundlichkeit noch stärker in den politischen Diskurs eingebunden wird und Unternehmen betriebliche Maßnahmen weiter vorantreiben, die auf eine bessere Vereinbarkeit zielen, wird nach dem Chancen-Szenario der Anteil der Zweiverdienerhaushalte steigen und werden sich die Wochenarbeitszeiten von Vätern verringern sowie jene von Müttern vergrößern.
Anne Steenken, Dr. Tobias Stephan Kaeding



EUROPAS FÜHRENDE
EXPOS, EVENTS &
CONFERENCES FÜR
DIE WELT DER ARBEIT

ZP 365

CREATING TOUCHPOINTS FOR THE WORLD OF WORK

WWW.ZUKUNFT-PERSONAL.COM

Die Content und Community Plattform
mit den News, Faces, Insights,
Highlights und Topics rund um die
digitale und analoge Welt der Arbeit!

// NEXT STOPS

- » ZP EUROPE VIRTUAL
12. - 16. Oktober 2020
- » ZP SÜD IN STUTT GART
20. - 21. April 2021
- » CORPORATE HEALTH
CONVENTION IN STUTT GART
20. - 21. April 2021
- » ZP NORD IN HAMBURG
18. - 19. Mai 2021

**JETZT
ENTDECKEN!**

// 360° HR ERLEBEN

RECRUITING & ATTRACTION

OPERATIONS & SERVICES

LEARNING & TRAINING

CORPORATE HEALTH

FUTURE OF WORK





Mehr Kilos nach Corona

Ach, du Schreck! Erst kam Corona, jetzt kommen die Kilos. Während des Lockdowns haben sich angesichts sozialer Distanz, Ausgangseinschränkungen, Homeoffice und Kurzarbeit die Menschen in Deutschland weniger bewegt. Das ergab eine repräsentative Umfrage. Doch gerade Menschen mit Übergewicht zählen zu den COVID-19-Risikogruppen. Unternehmen können im Rahmen des BGM gegensteuern.

Kommen die Menschen moppelig aus der Krise? Dieser Frage ging das Meinungsforschungsinstitut YouGov im Auftrag der Deutschen Presseagentur nach und sprach im April mit über 2.000 Erwachsenen. 38 Prozent der Befragten Erwachsenen gaben an, sich seit den Ausgangsbeschränkungen weniger bewegt zu haben als davor. 19 Prozent hatten seitdem an Gewicht zugelegt. Experten u.a. der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) warnen vor den Folgen der Corona-bedingten Mobilitätseinschränkungen: Bewegungsmangel begünstige die Ent-

stehung von Übergewicht, verringere die körperliche Fitness, Koordination und Beweglichkeit. Zudem leide die Psyche. Ab einem Body-Mass-Index (BMI) über 25 steige mit zunehmendem Körperfettanteil das Risiko für Diabetes Typ 2, Herz-Kreislauf- oder Gelenkerkrankungen. Ein BMI ab 30 markiert die Grenze zum Übergewicht (Adipositas).

Viele Unternehmen bieten im Rahmen ihres Betrieblichen Gesundheitsmanagements adäquate Interventionen. Dazu zählen z.B. Bewegungsangebote, geförderte Mitgliedschaften in Fitness-

studios und Sportvereinen, gesunde Verpflegung in der Kantine, die Beratung durch Ernährungsexperten oder im Rahmen arbeitsmedizinischer Vorsorgeuntersuchungen. In Zeiten von Corona profitieren Betroffene doppelt: Menschen mit Übergewicht zählen zu den Risikogruppen. Besonders gefährdet sind Personen mit einer morbidem Adipositas. Laut der Analyse eines kalifornischen Krankenversicherers erhöht sich ab einem BMI von 40 auch bei körperlich gesunden jüngeren Männern das Risiko, nach einer Corona-Infektion an COVID-19 zu sterben. *ast*

health@work

DAS MAGAZIN RUND UM GESUNDES ARBEITEN UND LEBEN

Nutzen Sie
health@work für
Ihre Employer
Branding-Strategie!



**VORTEILHAFTES
CORPORATE PACKAGES
UND FIRMENABO-ANGEBOTE**

Als Unternehmer oder Personalverantwortlicher ist Ihnen die Gesundheit und die Motivation Ihrer Mitarbeiter besonders wichtig? Sie möchten Ihren Mitarbeitern das Magazin regelmäßig zur Verfügung stellen?

Wir bieten Ihnen je nach Abnahmezahl **Sonderpreise** auf unsere Jahresabonnements, bzw. **Sonderpreise für Großabnehmer-Abonnements** (Firmen, Institutionen, Verbände).

HEALTH@WORK ALS IMAGE- UND MITARBEITER-/MITGLIEDERMAGAZIN IM HAUSEIGENEN LOOK & FEEL

health@work ist das ideale Mitarbeiter- oder auch Mitgliedermagazin, wenn auch Sie im Rahmen Ihrer Corporate Social Responsibility über die neuesten Trends der Arbeitswelt, des betrieblichen Gesundheitsmanagements und rund um gesundes Arbeiten und Leben in Ihrem Hause informieren wollen.

Wir haben für Sie **vorteilhafte Corporate Packages für Firmenabos** in Ihrem eigenen CD und mit firmeneigenen Beiträgen Ihres Unternehmens zusammengestellt. Auf healthatwork-online.de finden Sie alle Detailinformationen zu Möglichkeiten und Preisen, wie Sie ohne firmeneigene Redaktion und Zusatzkosten health@work als eigenes Mitarbeitermagazin einsetzen können.



JETZT

das Magazin
abonnieren auf

www.healthatwork-online.de

oder als E-Paper
bestellen.



Ihre Institution oder Ihr Verband möchten health@work für Ihre Imagewerbung und Ihren Beitrag im Rahmen Ihrer Corporate Social Responsibility Maßnahmen nutzen? Wir bieten Ihnen vielfältige Möglichkeiten die wertvollen Inhalte von health@work und das Magazin selbst für Ihr Anliegen zu nutzen.

Gern beraten wir Sie auch persönlich.



**ABO-SERVICE
UND INFORMATIONEN**

unter Telefon: 040-85400644 und
per Mail an verlag@healthatwork-online.de.

www.healthatwork-online.de

Virtuelles Onboarding

So holen Sie neue Mitarbeiter richtig an Bord

Onboarding ist weitaus mehr, als am ersten Arbeitstag einen Laptop auszuhändigen und eine E-Mail-Adresse einzurichten. In der Corona-Krise hat sich gezeigt, wie schwierig es ist, neue Mitarbeiter richtig an Bord zu holen, wenn ein Großteil der Kollegen im Home-office arbeitet. Wie können Unternehmen sicherstellen, dass die „Neuen“ vom ersten Tag an arbeitsfähig sind und sich im Job wohlfühlen?



In 69 Prozent der Unternehmen in Deutschland fingen in den ersten drei Monaten seit Beginn der Corona-Krise neue Mitarbeiter an zu arbeiten. Das ergab eine Umfrage von Xing unter 1.200 HR-Experten und Personalern aus dem Business-Netzwerk. Die Erhebung zeigt auch: In 79 Prozent der Unternehmen wurde zwischen Mitte Mai und Mitte Juni 2020 sowohl im Homeoffice als auch im Büro gearbeitet. 15 Prozent der Unternehmen stellten komplett auf Homeoffice um und nur in 6 Prozent der Firmen war Homeoffice keine Option

Auch die Personalmanager arbeiteten sehr häufig vom heimischen Schreibtisch aus und das wird in Zukunft vielfach so bleiben, denn in der Krise hat sich gezeigt, dass Bewerberinterviews gut per Videocalls durchgeführt werden können. Auch andere Aufgaben der Personalabteilung wie Zeiterfassung und Lohnabrechnung können ohne große Probleme im Homeoffice erledigt werden, wenn die Firmensoftware mitspielt.

Geht es aber darum, neue Mitarbeiter an Bord zu holen, sie den Kollegen und Vorgesetzten vorzustellen und ihnen die Unternehmenskultur nahezubringen, wird es sehr schwierig, wenn die zuständigen Personalern und der Großteil der Kollegen nicht vor Ort im Unternehmen arbeiten. Onboarding, so wie es früher Schritt für Schritt die Integration des „Neuen“ in die betrieblichen Abläufe vorsah, kann in vielen Unternehmen nicht mehr Face-to-Face stattfinden, weil die neuen Abstandsregeln und der hohe Homeoffice-Anteil das nicht zulassen. Aber es gibt andere Möglichkeiten. Und es gibt zahlreiche gute Beispiele, wie ein Onboarding ohne persönlichen Kontakt funktionieren kann.

Beispiele für virtuelles Onboarding

Auch wenn neue Mitarbeiter ihren Laptop vor dem Arbeitsstart per Post zugesandt bekommen und vom ersten Arbeitstag an zuhause arbeiten, ist ein professionelles Onboarding möglich. Das virtuelle Onboarding kann zum Beispiel mit digitalen Einführungstagen ge-



staltet werden – wie beim Online-Stellenportal StepStone. Das Unternehmen, das bereits vor einigen Jahren einen strukturierten Onboarding-Prozess eingeführt hat, verlagerte diesen im April 2020 ins Internet. Zum neuen virtuellen Onboarding gehören auch die interaktive Einbindung der neuen Kollegen in Webinare und gemeinsame Mittagessen per Webcam, um das Miteinander zu fördern.

Beim Softwarehaus und IT-Dienstleister Datev waren ab März 2020 drei Viertel der Belegschaft im Homeoffice tätig. Neue Mitarbeiter, die in den folgenden Wochen ihren ersten Arbeitstag hatten, arbeiteten von Anfang an am heimischen Schreibtisch. Für sie wurde der komplette Onboarding-Prozess auf virtuellen Plattformen durchgeführt, auch der „Welcome Day“ mit Begrüßung durch die Personalvorständin Julia Bangerth und den Betriebsratsvorsitzenden Peter Bach und „Welcome Talks“ zu verschiedenen Spezialthemen. Das Networking wurde ebenfalls digitalisiert. Nur das „Welcome Paket“ blieb analog: Jeder neue Mitarbeiter bekam per Post ein handfestes Päckchen mit kleinen Aufmerksamkeiten zugesandt.

Warum Onboarding?

Kommt ein neuer Mitarbeiter ins Unternehmen, dient Onboarding dazu, ihm Orientierung zu geben, ihn schnell arbeitsfähig werden zu lassen und möglichst rasch gute Leistungen zu erbringen. Onboarding hilft ihm dabei, sich von Anfang an willkommen zu fühlen und sich intern zu vernetzen. Auch für das Unternehmen bringen Onboarding-Maßnahmen viele Vorteile mit sich: Fehler werden vermieden, im neu zusammengestellten Team wird mehr Effizienz erreicht und mögliche Widerstände in der bestehenden Belegschaft werden abgebaut. Auf die Mitarbeiterbindung und das Employer Branding wirkt sich ein professioneller Onboarding-Prozess ebenfalls positiv aus.

Woran Onboarding oft scheitert

Stepstone und Datev hatten den Vorteil, dass sie bereits seit einigen Jahren ein strukturiertes Onboarding etabliert hatten und die Maßnahmen relativ zügig in Online-Formate umwandeln konnten. „Spätestens seit Ausbruch der COVID-19-Pandemie hat sich gezeigt, wie wichtig gut strukturierte Onboarding-Prozesse für ein Unternehmen sind“, sagt Detlef Krause, VP und General Manager Deutschland beim Softwareanbieter ServiceNow. „Damit das Onboarding durchgängig virtuell funktioniert, müssen alle Instanzen – von der Personalabteilung über IT bis hin zur Fachabteilung integriert zusammenarbeiten. Das beginnt mit der Gestaltung einer Arbeitsplatzstrategie und geht bis zu gemeinsamen Entscheidungen über die einzusetzende Technologie“, ergänzt er.

Er weiß, dass in vielen Unternehmen die Personal- und die IT-Abteilung nicht genügend

kommunizieren und dass es deshalb häufig zu Missverständnissen und Unklarheiten kommt. Hotlines, Portale und andere Kanäle, die von den Unternehmen für ihre neuen Mitarbeiter angeboten werden, verzeichnen vielfach nur begrenzte Erfolge. Der banale Grund: Die neuen Mitarbeiter kennen sie nicht und wissen nicht, an wen sie sich mit ihren Fragen wenden sollen.

Im eigenen Unternehmen haben er und seine Kollegen ähnliche Situationen erlebt: „Bevor wir unsere eigene Onboarding-Technologie einführt, mussten die Personalverantwortlichen per E-Mail, SMS oder telefonisch in der IT-Abteilung anfragen, ob sie Equipment für die neuen Mitarbeitenden benötigen. Durch den Einsatz unserer eigenen Software können neue Mitarbeitende ihre Ausstattung nun selbst in einer App auswählen. Nachdem wir also zum virtuellen Onboarding übergingen, mussten wir nur noch den Versand der Ausstattung direkt an unsere neuen Kollegen organisieren“, erläutert er.

5 Tipps für virtuelles Onboarding

Detlef Krause,
VP und General Manager
Deutschland ServiceNow



Nach Erfahrung von Detlef Krause sollten Unternehmen fünf Punkte beachten, damit sie ein erfolgreiches virtuelles Onboarding umsetzen können:

- 1 Klare Strukturen und Aufgaben. Grundlegend für ein erfolgreiches Onboarding ist, dass diesem ein strukturierter Prozess zugrunde liegt, der alle wichtigen Schritte und Aufgaben beschreibt und terminiert. Dieser darf sich nicht auf die fachliche Integration beschränken, sondern muss auch die soziale Integration in die Unternehmensnetzwerke und die wertorientierte Integration in die Firmenkultur berücksichtigen.
- 2 Unterstützung durch Software. Ohne Software ist es nur schwer möglich, alle Aufgaben und Termine im Blick zu behalten. Die Software sollte den kompletten Onboarding-Prozess ab der Unterzeichnung des Arbeitsvertrags abdecken. Nachdem die Mit-

Was Onboarding mit gesunder Führung zu tun hat

Die soziale Integration der neuen Mitarbeiter ist ein wichtiger Aspekt für das künftige Wohlbefinden im Unternehmen. Sie ist ausschlaggebend dafür, dass sie sich in ihrem Kollegenkreis akzeptiert fühlen, dass sie motiviert an die Arbeit gehen und dass sie dem Unternehmen lange erhalten bleiben. Die emotionale Bindung an das Unternehmen gestaltet sich schwieriger, wenn die neuen Mitarbeiter ihre Kollegen zunächst nur per Video und Telefon kennenlernen und wenn keine persönliche Begrüßung mit dem gesamten Team möglich ist.

Deshalb kommt beim virtuellen Onboarding der Führungskraft eine noch bedeutendere Rolle zu als beim persönlichen An-Bord-Holen. Wichtig ist, dem neuen Mitarbeiter ausreichend Zeit zu lassen, sich in den Unternehmensstrukturen zurechtzufinden, und immer für Fragen zu Verfügung zu stehen.

Denn wenn der „Blick über die Schulter“ bei den Kollegen nicht möglich ist, wird es deutlich schwieriger, die Zusammenhänge und unternehmenstypischen Abläufe zu verstehen. Die Führungskraft sollte deshalb nicht nur jederzeit (virtuell) ansprechbar sein, sondern auch regelmäßig aktiv nachfragen, wie sie unterstützen kann.

Zusätzlich bietet sich auch im virtuellen Onboarding das Paten-System an: Steht dem „Neuen“ ein erfahrener Mitarbeiter zur Seite, an den er sich jederzeit wenden kann und der ihm die ungeschriebenen Gesetzmäßigkeiten des Unternehmens erklärt, werden Unsicherheiten und Ängste schnell abgebaut.

Das Gemeinschaftsgefühl fördern

Ganz ähnlich funktioniert auch das virtuelle Onboarding bei ServiceNow, seitdem es quasi über Nacht von einer hundertprozentigen persönlichen Erfahrung zu einer hundert-

arbeiterdaten einmal eingegeben wurden, werden Formulare, Dokumente und Datenbanken automatisch ausgefüllt und die Onboarding-Aufgaben den zuständigen Personen zugewiesen.

3 Einfache Bedienbarkeit. Ideal ist ein mitarbeiterzentriertes Self-Service-System, das zum Beispiel über eine App aufgerufen werden kann. Hier finden die neuen Mitarbeiter sofort die Informationen, die sie benötigen. Sie bekommen Ansprechpartner für Fragen angezeigt und können Arbeitsmaterialien bestellen. So können sie sich schnell mit dem Unternehmen vertraut machen und produktiv arbeiten.

4 Klare Rollenverteilung. Im Personalbereich laufen alle Fäden zusammen. Die Personaler überwachen mithilfe der Software ständig den Status und können korrigierend eingreifen, wenn irgendetwas nicht funk-

tioniert. Weitere Prozessbeteiligte sind das Facility Management, die IT-Abteilung und das Team, in dem der neue Mitarbeiter tätig wird. Die wichtigste Rolle kommt der Führungskraft zu: Sie führt regelmäßige Feedback-Gespräche mit dem „Neuen“.

5 Transparenz für alle Beteiligten. Wichtig ist, dass jeder Prozessbeteiligte weiß, wann er was zu erledigen hat, und wie der aktuelle Stand der Dinge ist. Das gilt umso mehr, wenn das Onboarding Pandemiebedingt zu hundert Prozent virtuell durchgeführt wird und wenn persönliche Gespräche und Einführungsprogramme per Video-Konferenz abgehalten werden. Um die soziale Integration der neuen Mitarbeiter zu fördern, sollten zudem informelle Veranstaltungen wie virtuelle Kaffeepausen oder Video-Chats mit angeboten werden.





In drei Phasen an Bord geholt

Ein gutes Onboarding beginnt nicht erst, wenn der neue Mitarbeiter seinen ersten Arbeitstag hat, sondern schon direkt nach der Vertragsunterzeichnung. Und es endet nicht mit der Übergabe eines Firmen-Laptops und der IT-Schulung. Das sind die drei Phasen des Onboarding-Prozesses:

Die Orientierungsphase

startet am ersten Arbeitstag mit einer Begrüßung und Vorstellungsrunde im Team. Der neue Mitarbeiter bekommt seinen Arbeitsplatz sowie die wichtigsten Einrichtungen im Unternehmen gezeigt, erhält Arbeitsmaterialien und Passwörter. Auch die Termine für Einweisungen in die IT und die IT-Sicherheit, für Kennenlern-Workshops und die ersten Feedback-Runden mit der Führungskraft werden bekannt gegeben.

Die Vorbereitungsphase

beginnt mit der Unterzeichnung des Arbeitsvertrags und geht bis zum ersten Arbeitstag. In dieser Zeit wird der neue Mitarbeiter mit aktuellen Informationen zum Unternehmen und zu seinem künftigen Arbeitsbereich versorgt und erhält die Gelegenheit, Fragen zu stellen. Gleichzeitig erstellt die Personalabteilung einen Einarbeitungsplan, stößt die Ausstattung des Arbeitsplatzes an und vereinbart Termine für Vorstellungsrunden, Schulungen und Feedback-Gespräche.

Die Integrationsphase

wird etwa zwei Monate nach dem ersten Arbeitstag eingeleitet. Sie dient dazu, den Mitarbeiter stärker ins Unternehmen einzubinden und ihn beim internen Networking zu unterstützen. Zu den Maßnahmen gehören unter anderem Teambuilding-Events, Workshops und Fortbildungen. Auch regelmäßige Feedback-Gespräche mit der Führungskraft und der Personalabteilung finden in der Integrationsphase statt, die etwa sechs Monate dauert.



Web-tipp

Wie das virtuelle Onboarding bei Stepstone in der Corona-Krise funktionierte, erläutert **Onboarding-Spezialistin Pascale Neubert im Interview**. Auf der Seite findet sich zudem ein Download für einen Ablaufplan für virtuelles Onboarding. www.stepstone.de

Wie ein **mobiles Onboarding per App** aussehen kann, beschreibt **ServiceNow** auf seiner Webseite: www.servicenow.de

prozentigen virtuellen Erfahrung gewandelt wurde. Dazu Detlef Krause: „Die mehrtägigen Einführungsprogramme, die alle Neuzugänge normalerweise mit einem Team gemeinsam im US-Headquarter durchlaufen, wurden komplett zum virtuellen Erlebnis gemacht und von den Teilnehmern bisher sehr

gut angenommen. Die Einbindung in unsere regelmäßigen virtuellen Veranstaltungen und Coffee-Talks tragen zudem nicht nur bei den neuen, sondern bei allen Mitarbeitern zur Motivation bei und fördern das Gemeinschaftsgefühl.“ pp

Präventionsprogramm für Muskel-Skelett-Erkrankungen

Durch die Corona-Pandemie und die damit verbundene Tätigkeit im Homeoffice hat sich der Schwerpunkt der Erkrankungen und Beschwerden noch mehr in Richtung Rücken und Muskel-Skelett-System verlagert. Diese Entwicklung bietet eine Chance, ein fachlich ausgereiftes, nachhaltiges und praxiserprobtes Präventionsprogramm im betrieblichen Kontext einzusetzen.

Ziele des von der Deutschen Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement (DHfPG) entwickelten Programms sind unter anderem der Aufbau von Wissen über arbeitsweltbezogene körperliche Belastungen, die Förderung eines gesundheitsgerechten Verhaltens, die Stärkung der physischen Gesundheitsressourcen und die Verminderung der Risikofaktoren für Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE).

Aufbau des Programms

I.

Informationsphase für die gesamte Belegschaft: Alle Mitarbeitenden erhalten Informationen zum geplanten Präventionsprogramm und zu dessen unternehmensinterner Umsetzung (Inhalt und Ablauf).

II.

Analyse & Kontaktaufnahme am Arbeitsplatz: Zu Beginn wird eine Bestandsaufnahme an jedem Arbeitsplatz gemacht, um den Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, über ihre Situation am Arbeitsplatz zu berichten.

III.

Sensibilisierungsvortrag zur grundlegenden Wissensvermittlung: Die Mitarbeitenden erhalten theoretische Informationen anhand von praktischen Beispielen aus ihrer eigenen Arbeitsumgebung.

IV.

Individuelles Rücken coaching am Arbeitsplatz in Bezug auf die jeweiligen Tätigkeits- und Belastungsschwerpunkte

Die Phasen II bis IV sind Schwerpunkt des Programms und bauen aufeinander auf. Sie sollten daher als Gesamtpaket umgesetzt werden. Die Bausteine „Informationsphase“, „spezifisches Rückentraining“ und „Evaluation“ können im Sinne der Nachhaltigkeit ergänzend eingesetzt werden. Wichtig sind zudem die Berücksichtigung von Kontraindikationen und eine entsprechende Rücksprache mit dem Betriebsarzt bzw. der Betriebsärztin seitens der Mitarbeitenden.

Anke Mächler



Anke Mächler
BGM-Beraterin und Dozentin
DHfPG



www.dhfpg.de

DHfPG Praxis-Tipp



Insbesondere bei Muskel-Skelett-Erkrankungen und Rückenerkrankungen ist die Aufklärung direkt am Arbeitsplatz ein ganz wichtiger Schritt, um Mitarbeiter für die Prävention zu sensibilisieren. Die dabei vermittelten individuellen Bewegungsempfehlungen bieten die Chance, dass Mitarbeiter ihr Verhalten unter gesundheitsrelevanten Aspekten ändern.

Achtsam sich und andere führen



Bodo Janssen

ist Unternehmer und Familienvater in Emden. Während seines BWL- und Sinologie-Studiums wird er entführt und kommt nach 8 Tagen frei. Als sein Vater bei einem Flugzeugabsturz stirbt, übernimmt er die Führung der Hotelkette. Bei einer Mitarbeiterbefragung 2010 erhält er vernichtende Bewertungen, worauf er sich eineinhalb Jahre ins Benediktinerkloster Münsterschwarzach zurückzieht. Hier lernt er u.a. von Anselm Grün neue Wege der Führung kennen, befasst sich mit Psychologie und Neurobiologie. Danach leitet er in seinem Unternehmen einen Paradigmenwechsel ein mit dem Ziel, „dass jeder Mitarbeiter leben kann, was ihm als Mensch wichtig ist“. Mit seinem von ihm so bezeichneten „Upstalsboom Weg“ versteht er sich als Impulsgeber für einen Kulturwandel in der Arbeitswelt, der die „Stärkung des Menschen“ in den Mittelpunkt stellt und in die Ausbildung, Gesundheit und ein menschenwürdiges Alterwerden investiert.

Existenzielle Krisen wie jetzt Corona zwingen Menschen und Märkte, sich aufs Wesentliche zu konzentrieren. Auch das Prinzip des Mindful-Self-Leaderships fordert von Führungskräften, achtsamer mit sich selbst und anderen umzugehen. Hotelmanager Bodo Janssen hat über den Umweg eines längeren Klostersaufenthalts einen Weg gefunden und verrät im Interview, wie das gelingen kann.

? Herr Janssen, Sie vermitteln in Ihrem mit dem Benediktinermönch Anselm Grün entwickelten Buch „Die Kunst, sich selbst und andere zu führen“. Warum ist es wichtig, dass Führungskräfte bei sich selbst anfangen?

! Wenn ich nicht dazu in der Lage bin, mich selbst zu führen, dann bin ich auch nicht in der Lage, andere zu führen. Im Beruf selbst erleben wir das tagtäglich: Man muss selbst kochen können, bevor man es jemand anderem beibringt. Oder wissen, wie Buchführung funktioniert, um das anderen zu erklären. Im fachlichen Bereich erkennt das jeder an. Nur im Bereich der Führung klammern wir das gerne aus.

? „Stark in stürmischen Zeiten“ – das umschreibt ganz gut, was angesichts der aktuellen Situation in der Unternehmensführung gefragt ist. Welche Navigationsinstrumente helfen jetzt, um auf Kurs zu bleiben?

! Ganz wichtig ist die Wahl der eigenen Einstellung: So eine Krise hat mehr als der normale Alltag etwas Unvorhersehbares und Nicht-Veränderbares. Ich kann für mich selbst die Einstellung wählen, Dinge erst einmal anzunehmen, die ich nicht verändern kann. Zum Beispiel jetzt das Coronavirus und die entsprechenden Entscheidungen der Politik. Ich kann aber meine Einstellung dazu ändern und mir sagen – wie ein kluger Kartenspieler: „So schlecht das Blatt in meiner Hand jetzt auch ist, ich kann versuchen, das Beste daraus zu machen.“ Das heißt für mich als Führungskraft: Ich schaue mir die aktuelle Situation, die nicht durch mich beeinflussbar ist, sehr genau an und suche nach denjenigen Möglichkeiten, die sie mir trotz allem noch bietet. Und diese Möglichkeiten mache ich zur Wirklichkeit. Ich beschäftige mich weniger mit dem Blick in die Glaskugel, sondern betrachte lieber, was gerade ist, um daraus das Beste zu machen.

? Aber um auf Kurs zu bleiben, müssen Sie schauen, wo Sie hinfahren. Sonst treibt der Wind Sie vielleicht auf die Klippen zu ...

! Das ist richtig. Wenn der Wind dreht, muss ich gegensteuern. Und zwar genau in diesem Moment! Es bringt nichts, mir schon lange zuvor Gedanken zu machen, was passieren könnte, wenn der Wind dreht. Sondern ich muss dann handeln, wenn er es tut. Das hat in der Krise bei vielen Kraft geraubt: Die Menschen beschäftigen sich viel zu sehr damit, ob der Wind nach rechts oder links drehen könnte. Das frisst nur Energie und zermürbt diese Menschen. Deshalb ist einer der wichtigsten weiteren inneren Faktoren in der Krise Gegenwärtigkeit: Sich nicht an den Spekulationen der Krise beteiligen. Die Meinungen in den Medien sind nur Einzelmeinungen. Wir sollten besser darauf aufbauen, was tatsächlich gegeben ist. Und das jeden Tag von Neuem. Das war ein Erfolgsrezept in der Coronakrise.

Der dritte wichtige Faktor ist: maximale Transparenz. Das Motto lautet: Klarheit statt Schonung. Von Beginn an hatten unsere Mitarbeiter Teil an unserem Kenntnisstand. Der war nicht groß, aber wir haben gesagt: „Wir wissen nicht, was passiert. Wir können noch nicht viel sagen. Aber die Informationen, die wir haben, bekommt ihr.“ Das war wichtig. Ich habe meinen Mitarbeitern dazu noch ein Bild mit auf den Weg gegeben: „Stellt euch vor, es ist Krieg. Wir wissen nicht, was passiert. Wir gehen jetzt gemeinsam in den Bunker – wir schließen die Hotels ab, igeln uns ein, ziehen uns in unser Schneckenhaus zurück. Wir warten, was passiert. Und wenn der Spuk vorbei ist, kommen wir wieder raus und schauen, was übrig geblieben ist. Daraus bauen wir dann wieder etwas auf.“ Das heißt, ich habe den Mitarbeitern vermittelt, dass wir bereit sind, alles zu verlieren! Das hat ihnen sehr geholfen. Manche haben sich dann einen Nebenjob gesucht, was sie sonst nicht getan hätten, um Sicherheit zu gewinnen. Dann hat es sich ja wesentlich positiver entwickelt, als wir uns vorgestellt hatten: Wir haben nur ein Hotel verloren und nicht neun. Es ist ganz wichtig, den Mitarbeitern zu signalisieren, dass sie mitgestalten und einen Beitrag leisten können. Und das nicht nur, wenn sie gerade etwas tun. Einen Beitrag leisteten in dem Moment ganz besonders auch diejenigen, die zum Nichtstun verdammt waren bzw. in Kurzarbeit gehen mussten. Sie tragen genauso

dazu bei, dass wir es schaffen, wie diejenigen, die aktiv irgendwelche Unterlagen bearbeiten.

? Ihnen ist also wichtig, den Mitarbeitern maximale Wertschätzung entgegenzubringen?

! Ja! Wir vermitteln jedem einzelnen Mitarbeiter, dass es auf ihn ankommt. Ich will es anhand einer Parallele aus dem Familienleben erklären: Ich kann ein Kind beschäftigen, indem ich ein Gesellschaftsspiel mit ihm spiele. Ich kann ihm aber auch eine Aufgabe geben, etwa beim gemeinsamen Kochen einen bestimmten Part zu übernehmen, und dazu sagen: „Diese Aufgabe kannst nur du machen, wir brauchen dich dafür!“ Dann ist das Gefühl ein ganz anderes: Das eine mal werde ich als Kind beschäftigt und jemand befasst sich mit mir. Das andere Mal bekomme ich das Gefühl, ich werde gebraucht, das kann nur ich. Und es geht genau darum, dieses Gefühl zu vermitteln, dass es auf jeden einzelnen ankommt.

? Damit sprechen Sie die Crew an. Auf hoher See muss die den Anweisungen des Kapitäns folgen. Aber sie plädieren für Transparenz und Mitarbeiterpartizipation. Wie wollen sie Kurs halten, wenn jeder die Richtung mitbestimmt?

! Da geht es um die Frage, wie Entscheidungen entstehen. Es kommt auf die Bereitschaft und die Fähigkeit jedes einzelnen an, Verantwortung zu übernehmen. Wenn jemand als letztes Glied in der Kette erst zehn Instanzen durchlaufen muss, um eine Entscheidung zu bekommen, ist die Situation schon wieder eine ganz andere als zu dem Zeitpunkt, als die Entscheidung sinnvoll war. Daran geht man kaputt. In unserem Fall war es während des Lockdowns so, dass ich ganz wenig Entscheidungen treffen musste. Meine Mitarbeiter haben über viele Jahre hinweg gelernt, Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen. Der Maßstab dieser Entscheidungen ist bei uns immer der Sinn einer Maßnahme, orientiert an der Situation, um die es jetzt geht. Die Situation lautete: Die Hotels müssen geschlossen werden. Das erste Ziel ist dann, die Hotels so schnell



Stark in stürmischen Zeiten: Die Kunst, sich selbst und andere zu führen.

Von Bodo Janssen und Anselm Grün. Aniston; 2017.
Gebundene Ausgabe,
256 Seiten, 20,00 Euro





zum Sinn erklärt. Das gilt, solange wir nicht sicher sein können, ob die Hotels geöffnet bleiben, da noch kein Impfstoff zur Verfügung steht. Denn wenn uns wirtschaftlich die Existenz genommen wird, können wir auch nicht mehr die Menschen stärken. Also haben wir die Existenzsicherung zum Sinn unseres Handelns auf Zeit gemacht.

? Haben Sie eine Übung, mit der Einsteiger mehr Achtsamkeit in ihre Führung aufnehmen können?

Dafür gibt es ein Ritual. Sie sollten sich morgens drei Fragen beantworten. Erstens: „Wofür bin ich dankbar?“ Dabei ist das Ziel, die kleinen Dinge zu erkennen. Zweitens: „Welche Chance werde ich heute nutzen?“ Hier sollte jede Antwort ein Verb enthalten, das eine positive Eigenschaft mit sich bringt, wie etwa achten, überwinden, stärken ... Zum Beispiel: „Heute werde ich Marco ermutigen, seine Herausforderung zu meistern. – Heute werde ich die Kritik meiner Kollegen annehmen. – Heute werde ich mehr zuhören als selbst sprechen.“ Und die dritte Frage ist: „Welche Einstellung wähle ich für den heutigen Tag?“

Es geht darum, sich bewusst darauf vorzubereiten, wie man an die Aufgaben herangeht, die einem bevorstehen: „Muss ich heute achtsam sein? – Diszipliniert? – Konsequenz? Freundlich und gütig?“ Und dann kann man sich unabhängig von diesem Ritual jeden Abend die Frage stellen: „Was haben heute die anderen davon gehabt, dass es mich gibt?“ Das ist eine ganz wichtige Frage für Führungskräfte. Dieses Reflektieren ist überhaupt wichtig. Nicht alles hat einen Sinn. Aber wir haben die Freiheit, allem einen Sinn zu geben. Im Nachhinein können wir erkennen, wofür eine Krise gut war und wie diese uns weiterbringt. Aber das gelingt nur, indem wir reflektieren. Da zitiere ich gern meinen Co-Autor, Anselm Grün: „Reflektion ist produktiver als Aktion.“ ast

wie möglich in den Stand-by-Modus zu versetzen. Wenn jedem bewusst ist, dass es jetzt darum geht, weiß auch jeder, was er dazu in seinem Verantwortungsbereich beitragen kann, dass das maximal schnell geschieht.

Wenn es um Dinge geht, die mehrere Bereiche betreffen, gibt es die holokratische Entscheidung: Wir haben einen Krisenstab von 20 Mitarbeitern. Meine Aufgabe ist es, den Sachverhalt zu erklären und dann frage ich einmal in die Runde, ohne dass eine Diskussion entsteht: „Was sind deine Impulse, deine Gedanken und deine Fragen zu diesem Sachverhalt?“ Das geht einmal reihum und jeder hat eine Minute Zeit, darauf zu antworten. Das ist eine Methode, die ich aus dem Kloster übernommen habe. Wenn ich alles gehört habe, kann ich entweder die Entscheidung treffen. Oder – und das war häufig der Fall – jeder spricht eine Minute, danach ist Stille für eine Zeit und dann gehen wir die Runde noch einmal durch mit der Frage: „Was werde ich jetzt tun?“ Dann zieht jeder auf Basis des Gesagten und Gehörten das für ihn Sinnvollste heraus, trifft seine Entscheidung und setzt diese in seinem Hotel um. Das hat bei uns super funktioniert und wir waren damit extrem schnell. Meine Aufgabe war es, das zu moderieren, die Einstellungen zu unterstreichen, Transparenz und das Ge-

fühl des Mitgestaltens zu erwirken. Ich musste selbst gar nicht viel entscheiden.

? Ihre persönlichen Erfahrungen und ihre Zeit im Kloster haben Sie zu ihrem etwas anderen Weg der Führung geleitet. Glauben Sie, dass Spiritualität das Management bereichert?

Ich glaube ja. Bei uns gibt es eine geistige und eine wirtschaftliche Führung. Die geistige Führung – das kommt wieder aus dem Kloster – ist ausschließlich auf die Entwicklung und Stärkung des Menschen in der Gemeinschaft ausgerichtet. Das wäre im Kloster der Abt. Und die wirtschaftliche Führung, das wäre im Kloster der Cellerar, ist ausschließlich auf die wirtschaftlichen, technischen und strukturellen Belange ausgerichtet. Die letzte Instanz ist für uns immer die menschliche Güte. Denn wir haben den Grundsatz: „Die Wirtschaftlichkeit ist nur die Basis unserer Existenz, nicht aber der Sinn unseres Handelns.“ Der Sinn unseres Handelns ist immer die Stärkung des Menschen und die Schonung der Umwelt. Wir entscheiden uns im Zweifel immer für die Stärkung des Menschen, sofern unsere Wirtschaftlichkeit die Existenz des Unternehmens zulässt.

In der aktuellen Situation – wir kommen jetzt in die zweite Welle – haben wir vorübergehend die wirtschaftliche Existenz

Events, Seminare, Kongresse...



Zukunft Personal Europe Virtual

12.–16. Oktober 2020



Die **Zukunft Personal** wird in diesem Jahr **virtuell!** An 5 Messetagen vom **12. bis 16. Oktober 2020** wird es unter anderem in digitalen Vorträgen um HR-Management, Digitalisierung und Leadership gehen. Täglich von 9 bis 17 Uhr haben Sie die Möglichkeit, sich an Thementagen einzuwählen. Ein Tag steht dabei ganz im Zeichen von Corporate Health und bietet Ihnen die Möglichkeit, sich in Online Workshops und virtuellen Messehallen über die neuesten Entwicklungen zu informieren.

 **Infos und Anmeldung:**
www.zukunft-personal.com

Personalmesse München

21.–22. Oktober 2020,
München



Die **Personalmesse** in **München, 21. bis 22. Oktober**, findet auch 2020 statt, natürlich unter besonderen Auflagen. Im Fokus der Veranstaltung steht in diesem Jahr vor allem die Bedeutung des Personalmanagements. Unter dem Motto „Erfolgsfaktor Recruiting, Personalmanagement, BGM und Weiterbildung“ werden hier die spannendsten Themen rund um betriebliches Gesundheitsmanagement betrachtet.

 **Infos und Tickets:**
www.personal-world.de

Work & Health Congress 2020

11. Dezember 2020,
Essen



Beim **Work & Health Congress 2020 am 11. Dezember** in **Essen** steht das Thema „Digitale Arbeit“ im Vordergrund. Zahlreiche Fachleute stellen ihre Best-Practice-Beispiele vor und referieren über Gesundheit & Arbeit 4.0. Dazu gehört natürlich auch ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, welches den Anforderungen der digitalen Welt gewachsen ist.

 **Infos und Tickets:**
www.hdt.de



Die nächste Ausgabe
erscheint am

30. Oktober 2020

GESUND LEBEN

Eine Runde Entspannung bitte!

Yoga in der Pause und nach der Arbeit – Stressabbau und Kraftquelle

GESUND ARBEITEN

Digital-BGM und Privatleben

Aspekte der Work-Life-Balance ins Digital-BGM integrieren

GESUND FÜHREN

Corona als Change-Booster

Wie Unternehmen an der Krise wachsen und sich erneuern

Herausgeber und Verlag:

GLC Glücksburg Consulting AG,
Albert-Einstein-Ring 5,
22761 Hamburg,
Tel.: 040/85 40 06 0,
Fax: 040/85 40 06 58,
info@glc-group.com,
www.glc-group.com

Website:

Kristin Seydewitz

Gestaltung:

Peter Kanzler

Fotos:

Titel: YanLev /iStockphoto.com

Innen: Oliver Walle, Insite-Interventions GmbH,
Peter Hamel, Anke Mächler

iStockphoto.com: mustafagull, golero, Hybrid Images, metamorworks, andresr, nd3000, AndreyPopov (2), OksanaKiian, Bim, martin-dm, PhotoBeaM, aldomurillo, apeyron, 4x6, Wave-breakmedia, AlexRaths, Firn, RoBeDeRo, South_agency, AntonioGuillem, yulkapopkova, mbbirdy, travenian

AdobeStock: contrastwerkstatt, shock, ake1150, reel

Redaktion:

Joachim Gutmann (jg),
Kristin Bußmann (kbu),
Anja Stamm (ast),
redaktionspool.de (pp),
Oliver Walle,
Marion Anna Becker (mab),
Anke Mächler

ISSN 1869-7992

Einzelheft 12 € (zzgl. 2 Euro Versand innerhalb Deutschlands)

Jahresabonnement (6 Ausgaben) 72 € inkl. Versand innerhalb

Deutschlands und inkl. E-Paper sowie E-Paper-Archiv;

kündbar jeweils 4 Wochen zum Jahresende. Preise inkl. MwSt.



Jetzt informieren!

**Augengesundheit am Arbeitsplatz:
der Schlüssel zu mehr Produktivität.**

Bei einer durchschnittlichen Bildschirmzeit von 5-7 Stunden am Tag sind heute bereits 80% der Erwachsenen von digitalem Augenstress betroffen, Tendenz steigend. Dies begünstigt **Symptome des Trockenen Auges** wie Brennen, Jucken oder gerötete Augen. Darunter leidet das generelle Wohlbefinden, aber auch die Produktivität am Arbeitsplatz. **Studien belegen einen Produktivitätsverlust von 5-30% durch Symptome des Trockenen Auges.*** Informieren Sie sich jetzt über die Möglichkeiten, wie Sie Ihre Mitarbeiter schützen können.



*Nichols, K. et al. (2016): Impact of Dry Eye Disease on Work Productivity [...]; van Tilborg, M. et al. (2017); Impact of Dry Eye Symptoms and Daily Activities in a Modern Office; Klamm, J., Tarnow, K. (2015): Computer Vision Syndrome: A Review of Literature

Ihre Vorteile auf einen Blick

- ✓ Steigerung der Produktivität Ihrer Arbeitnehmer durch schnelle Linderung von Symptomen des Trockenen Auges
- ✓ Förderung der Mitarbeitergesundheit durch Aufklärung und Präventivmaßnahmen
- ✓ Gewinn von Mitarbeitervertrauen durch verantwortungsbewusstes Handeln



Holen Sie sich jetzt Ihr kostenloses Infopaket unter:
ursapharm.de/augengesundheit-am-arbeitsplatz
oder kontaktieren Sie uns direkt unter:
betriebsgesundheit@ursapharm.de



URSAPHARM Arzneimittel GmbH, Industriestraße 35, 66129 Saarbrücken
betriebsgesundheit@ursapharm.de | www.ursapharm.de

HALTUNG BEWAHREN MIT ERGOFOX

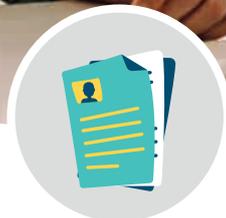
Die erste 3D Haltungsanalyse
fürs Büro!

ergofox



MESSUNG

Ein 3D-Sensor erfasst Ihre
Sitzhaltung am Arbeitsplatz.



HALTUNGSREPORT

Ihre häufigsten Sitzhaltungen
werden visualisiert.

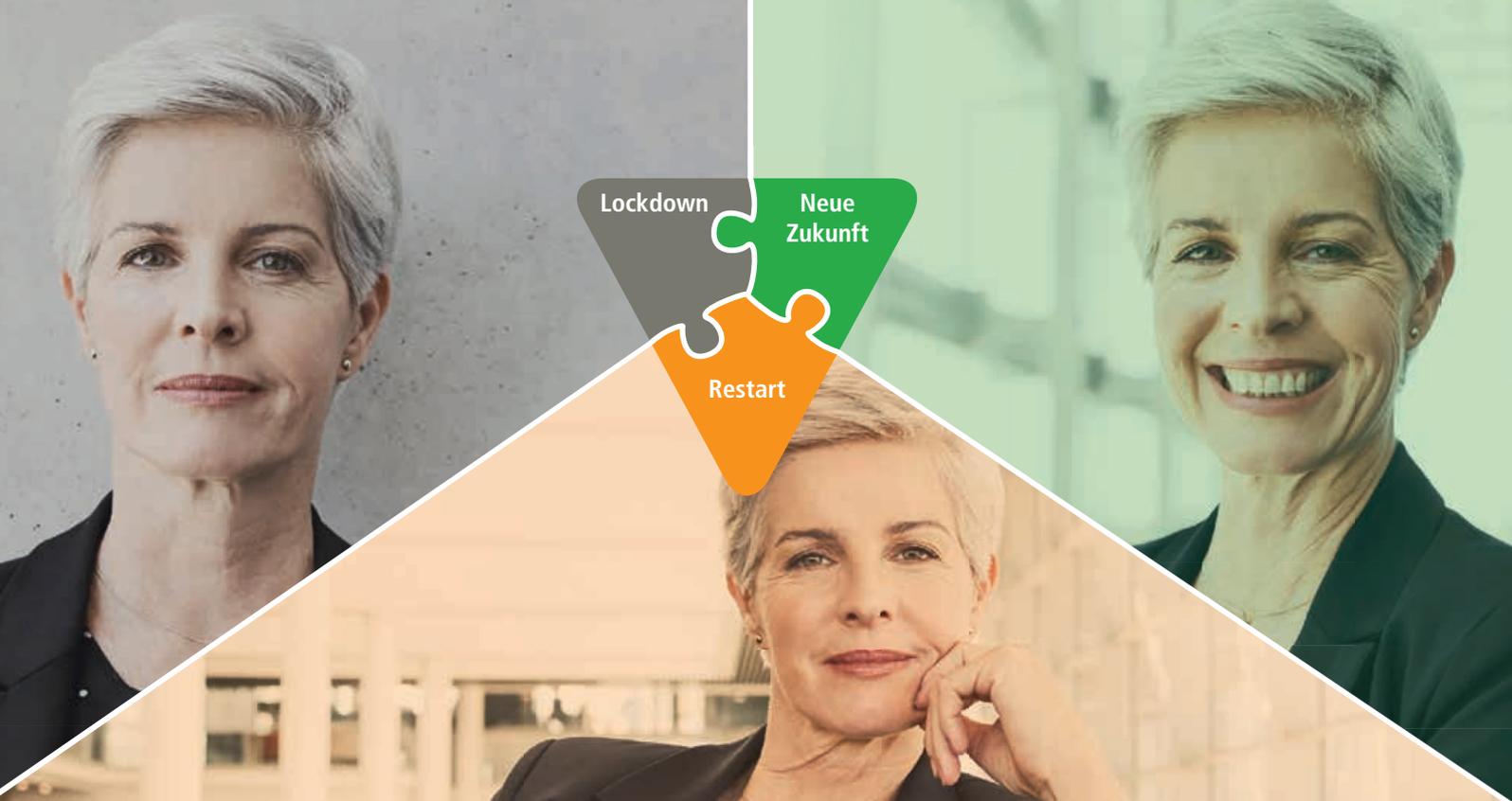


ONLINE COACHING

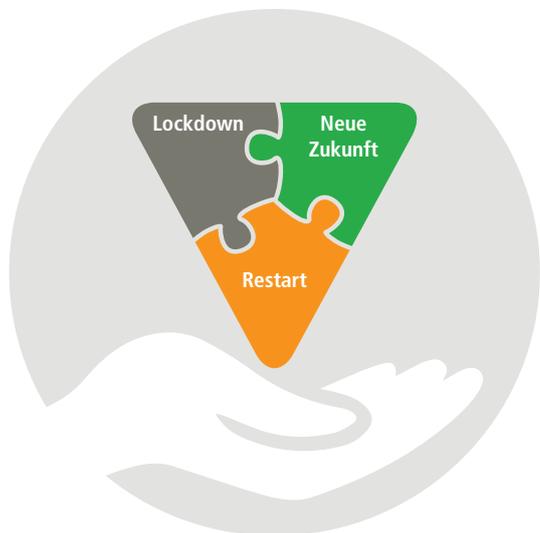
Stärken Sie Ihren Rücken und
lernen Sie gesünder zu sitzen.

Jetzt anfordern unter www.ergofox.me

ergofox GmbH Kontakt: Laura Röhrs ☎ +49 176 567 476 96 ✉ laura@ergofox.me



Mit System durch die Krise in eine sichere, gesunde Zukunft.



Individuelle Systemdienstleistungen (Medizin, Technik und Gesundheitsmanagement) aus einer Hand sind eine nachhaltige Lösung.

Die B·A·D-Gruppe betreut branchenübergreifend mit 5.000 Experten in Deutschland und Europa 280.000 Betriebe mit über 4,5 Millionen Beschäftigten in den unterschiedlichsten Bereichen der Prävention. Zusammen mit den europäischen TeamPrevent-Tochtergesellschaften und Beteiligungen gehört die B·A·D GmbH zu den größten internationalen Anbietern im Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie der betrieblichen Gesundheitsvorsorge.

B·A·D – SICHER ARBEITEN. GESUND LEBEN.

Egal in welcher Phase der Coronakrise Sie sich befinden, als Unternehmen möchten Sie gesund sein und bleiben.

Individuelle Systemdienstleistungen (Medizin, Technik und Gesundheitsmanagement) sind eine nachhaltige Lösung.

Lernen Sie die Vorteile der Betreuung durch B·A·D kennen. Wir unterstützen Sie bei der Erstellung Ihrer Gefährdungsbeurteilung COVID 19 auf Basis der neuen SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel. Für Ihre Aktivitäten erhalten Sie ein Siegel, mit dem Sie den Arbeitsschutzstandard COVID 19 nach außen hin dokumentieren.



Angebot jetzt einfach anfordern.

Zusätzlich erhalten Sie unser E-Book „Gesund und leistungsfähig im Job“ mit zahlreichen Tipps und Übungen für den Arbeitsalltag, die Ihnen helfen gesund und leistungsfähig zu bleiben.

gesund.to/restart

